



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMÍA  
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**TEMA:**

**Estudio de factibilidad para la introducción de Shrimpsee en  
el mercado este y oeste (USA)**

**AUTOR:**

**Maza Solórzano, Christoffer Luciano**

**Componente práctico del examen complejo previo a la  
obtención del grado de Ingeniero en Gestión Empresarial  
Internacional**

**REVISOR (A)**

**Ing. Román Bermeo, Cynthia Lizbeth**

**Guayaquil, Ecuador  
26 de Septiembre del 2016**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y**

**ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

### **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente **componente práctico del examen complejo**, fue realizado en su totalidad por **Maza Solórzano, Christoffer Luciano** como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**.

**Ing. Román Bermeo, Cynthia Lizbeth**

**REVISOR (A)**

f.

**Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth Mgs.**

**DIRECTORA DE LA CARRERA**

**Guayaquil, a los 26 del mes de Septiembre del año 2016**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Maza Solórzano, Christoffer Luciano**

**DECLARO QUE:**

El **componente práctico del examen complejo**, Estudio de factibilidad para la introducción de Shrimps en el mercado este y oeste (USA) previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 26 del mes de Septiembre del año 2016**

**EL AUTOR**

f. \_\_\_\_\_  
**Maza Solórzano, Christoffer Luciano**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y**

**ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, **Maza Solórzano, Christoffer Luciano**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo**. Estudio de factibilidad para la introducción de Shrimpsee en el mercado este y oeste (USA), cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 26 del mes de Septiembre del año 2016**

**EL AUTOR:**

f. \_\_\_\_\_  
**Maza Solórzano, Christoffer Luciano**



# UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

## REPORTE URKUND

The screenshot shows the URKUND report interface. On the left, document details are listed: 'Documento: MAZA CHRISTOFFER FINAL.docx (D21621916)', 'Presentado: 2016-09-06 00:30 (-05:00)', 'Presentado por: cristophermaza\_1991@hotmail.com', 'Recibido: cynthia.roman.ucsg@analysis.orkund.com', and 'Mensaje: MAZA CHRISTOFFER FINAL. Mostrar el mensaje completo'. Below this, a green bar indicates '0% de esta aprox. 40 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 0 fuentes.' On the right, a table titled 'Lista de fuentes' shows a list of sources with columns for 'Categoría' and 'Enlace/nombre de archivo'. The sources include 'TESIS posi 1.doc', 'DOSSIER (Verónica Pazmiño).docx', '25 de Agosto Tesis Final.docx', 'TUTORIA ROCORMIN 1.docx', and several URLs from 'www.proecuador.gob.ec' and 'www.empacreci.com.ec'. At the bottom, there are navigation icons and a status bar showing '0 Advertencias', 'Reiniciar', and 'Exportar'.

Link: <https://secure.orkund.com/view/21314547-458707-603456#DclxDoAgEATAv1BvDHvAHfAVY2GIGppKl1/18k87p6urgQTqKBBI B7hTwRDyAgFEdGgMOQNbvZr9LO3fbTDVb94IchUKGJMmo36fg==>

## **AGRADECIMIENTO**

Le quiero agradecer principalmente a Dios y a mis padres. A Dios por estar a mi lado, cuidándome en cada paso que doy. Por darme fuerza para haber llegado a este punto muy importante para mi vida profesional.

A mis padres por su apoyo incondicional en cualquier momento y siempre aconsejándome para mi bien. Les agradezco de manera muy profunda la confianza que pusieron en mí.

A todos los profesores que a lo largo de mi carrera universitaria dieron su mayor esfuerzo para transmitirnos su valioso conocimiento, para ser usados en nuestra vida profesional.

Mi más grande agradecimiento a la Miss Cynthia Román por ser mi tutora en este componente práctico. Por su apoyo, motivación, ánimo y conocimiento que me ayudaron incondicionalmente. Su experiencia y guía me permitieron concluir este trabajo.

Finalmente le agradezco a la Empresa Empacreci por apoyarme en esta etapa final de mi carrera universitaria. Por su confianza y ánimos desde el inicio hasta el final de este trabajo.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de titulación a mis padres, quienes con su amor infinito y sacrificios a lo largo de sus vidas me han apoyado en toda etapa que he vivido. No hubiera podido llegar a este punto sin ustedes, agradezco mucho por darme ejemplo de esfuerzo y coraje

Agradezco a mis hermanos y familiares que siempre estuvieron a mi lado para darme su voz de aliento.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

**Ing. Román Bermeo, Cynthia Lizbeth**

REVISORA

**Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth Mgs.**

DIRECTORA DE CARRERA

**PhD. Barbery Montoya Danny Christian**

COORDINADOR DEL ÁREA





**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**CALIFICACIÓN**

---

**Maza Solórzano, Christoffer Maza**

# ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN .....	16
Antecedentes.....	17
Presentación del Problema .....	18
Planteamiento del problema .....	18
Formulación del problema .....	21
Justificación.....	22
Objetivos .....	26
Objetivo general.....	26
Objetivos específicos.....	26
Preguntas de investigación.....	26
Limitaciones.....	26
Revisión literaria.....	28
Historia y desarrollo de la pesca del camarón en el mundo.....	28
Estructura del sector pesquero.....	29
Especies de camarón y captura.....	30
Contribuciones económicas de la pesca del camarón .....	32
Sector camaronero en el Ecuador .....	36
Características del camarón como producto de exportación .....	38
Diseño Metodológico .....	40
Enfoque .....	40
Método Hipotético-Deductivo .....	40
Tipo Cuasi-Experimental.....	41
Población y Muestra.....	41
Técnicas de recogida de datos - Fuentes primarias y secundarias: .....	42
Capítulo 1. Diagnóstico de la Situación Actual de la empresa.....	45
1.1.    Presentación del negocio .....	45

1.2	Análisis PEST .....	47
1.3	Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter .....	52
1.4	Análisis FODA.....	58
Capítulo 2. Análisis de Resultados .....		62
2.1.	Identificación del comprador .....	62
2.2.	Estadísticas de importaciones de camarón en USA.....	65
2.3.	Proyección del consumo del camarón .....	68
2.4	Proyecciones a largo plazo de la producción y consumo de pescado en USA .....	69
2.5	Productos, precios, ofertas de camarón en USA .....	70
Capítulo 3. Propuesta de solución al problema.....		72
3.1	Modelo Canvas .....	72
3.2	Resultado de encuestas a consumidores .....	78
Análisis Financiero del proyecto .....		81
	Inversión Inicial .....	81
	Historial y Proyecciones de Ventas sin y con implementación .....	82
	Ingresos anuales sin / con implementación .....	84
	Flujos de efectivo .....	84
	Análisis de viabilidad del Proyecto.....	85
Conclusiones .....		87
Recomendaciones .....		88
Glosario.....		90
Referencias.....		92
Anexos .....		95
ANEXO 1: Clasificación de Colores del Camarón.....		95
ANEXO 2: Figura Clasificación de colores del camarón .....		95
ANEXO 3: Tallas de camarones de Exportación .....		96
ANEXO 4: Encuesta realizada a 377 personas en USA .....		97

ANEXO 5 : INGRESOS ANUALES DE EMPACRECI SIN IMPLEMENTACIÓN .....	98
ANEXO 6 : INGRESOS ANUALES DE EMPACRECI CON IMPLEMENTACIÓN ....	98
ANEXO 7 : COSTO DE VENTA/ PRODUCCIÓN Y GASTOS ADMINISTRATIVOS DE EMPACRECI SIN IMPLEMENTACIÓN .....	99
ANEXO 8 : COSTO DE VENTA/ PRODUCCIÓN Y GASTOS ADMINISTRATIVOS DE EMPACRECI CON IMPLEMENTACIÓN .....	99
ANEXO 9 : FLUJO DE EFECTIVO DE EMPACRECI SIN IMPLEMENTACIÓN .....	100
ANEXO 10 : FLUJO DE EFECTIVO DE EMPACRECI CON IMPLEMENTACIÓN .....	100
ANEXO 11 : FLUJO DE EFECTIVO DE EMPACRECI CON IMPLEMENTACIÓN OPTIMISTA.....	101
ANEXO 12: FLUJO DE EFECTIVO DE EMPACRECI CON IMPLEMENTACIÓN PESIMISTA.....	101
ANEXO 13 : CONSUME PER CAPITA DE CAMARÓN .....	102
ANEXO 14 : DEMANDA POTENCIAL 2000 - 2002 .....	102
ANEXO 15 : DEMANDA POTENCIAL 2003 - 2005 .....	103
ANEXO 16: DEMANDA POTENCIAL 2006 – 2008 .....	103
ANEXO 17: DEMANDA POTENCIAL 2009 – 2011 .....	104
ANEXO 18: DEMANDA POTENCIAL 2012 – 2014 .....	104
ANEXO 19: DEMANDA POTENCIAL 2015.....	105

## RESUMEN

La siguiente investigación fue realizada con el objetivo de demostrar que nuestro país es capaz de cambiar su matriz productiva y exportar productos de gran calidad a diferentes partes del mundo. La empresa Empacreci, es una de las mayores exportadoras de camarón ecuatoriano a nivel global, y desea añadir a su línea de producción productos con valor agregado. El mercado acuícola es de gran importancia para la economía del país, por esta razón se analizará el sector camaronero e historia del camarón en el Ecuador. En el primer capítulo se verá el diagnóstico de la situación actual de la empresa Empacreci, su FODA, la implementación de las cinco fuerzas de Porter y otras variables importantes para el estudio. En el segundo capítulo se conocerá más el mercado y demanda de Estados Unidos respecto al camarón y en el tercer capítulo se analizará los resultados de la investigación. Por último se conocerá la factibilidad de implementar este proyecto en la empresa Empacreci con resultados financieros.

**Palabras Claves:** MATRIZ PRODUCTIVA, MERCADO ACUÍCOLA,  
SECTOR CAMARONERO, VALOR AGREGADO, DEMANDA,  
EXPORTADOR

## **ABSTRACT**

The following investigation was carried out to demonstrate that our country is able to change its productive matrix, and able to export high quality products to different parts of the world. The company Empacreci, is one of the largest exporters of Ecuadorian shrimp globally, and desires to add value-added products to its production line. The aquaculture market has great importance for the economy of the country, for this reason the shrimp sector and history of shrimp in Ecuador will be analyzed. In the first chapter it will be known the current situation of the company Empacreci, its SWOT, implementation of the five forces of Porter and other important variables for the study. The second chapter will analyze the market and shrimp demand for US. The results of the research will be analyzed in the third chapter. Finally the feasibility of implementing this project in the company Empacreci, financial results will be known.

**Keywords:** PRODUCTIVE MATRIX, AQUACULTURE MARKET, SHRIMP SECTOR, VALUE-ADDED, DEMAND, EXPORTER

# RÉSUMÉ

La recherche suivante a été menée dans le but de démontrer que notre pays est capable de changer son matrice productive et capable exporter des produits de haute qualité pour les différentes parties du monde. Empacreci, est l'un des plus grands exportateurs de crevettes équatoriennes à l'échelle mondiale, et veut ajouter produits avec de la valeur ajoutée à sa ligne de production. Le marché de l'aquaculture est d'une grande importance pour l'économie du pays, pour cette raison, le secteur de la crevette et de l'histoire de la crevette en Equateur seront analysées. Sera connu le diagnostique de la situation actuelle de la société Empacreci, son SWOT, la mise en œuvre des cinq forces de Porter et d'autres variables importantes pour l'étude dans le premier chapitre. Le deuxième chapitre est plus connaître le marché et la demande des États-Unis en ce qui concerne les crevettes et le troisième chapitre, les résultats de l'enquête seront analysés. Finalement, la faisabilité de la mise en œuvre de ce projet dans Empacreci et les résultats financiers seront connus.

**Mots Clés:** MATRICE PRODUCTIVE, AQUACULTURE MARCHÈ, SHRIMP SECTEUR DE LA CREVETTE, PRODUITS À VALEUR AJOUTÉE, DEMANDE, EXPORTATEUR

## INTRODUCCIÓN

La acuicultura en América Latina ha tenido un impresionante desarrollo durante las últimas décadas. Entre estos países el Ecuador no se ha quedado atrás y es uno de los más importantes en este ámbito. Sin embargo, el país solo se ha dedicado a la exportación de materia prima con muy poco valor agregado y con bastante potencial sin usar. La empresa empacadora Empacreci, la cual es una de las mayores exportadoras de camarón en el Ecuador tiene planeado la elaboración de un nuevo producto, próximo a lanzarse al mercado este y oeste de Estados Unidos. El producto está hecho a base de camarón relleno de queso Cheddar llamado shrimpsees una novedad en el mercado norte americano.

Por tal motivo junto a la ayuda de Empacreci ha realizado el siguiente estudio, este proyecto contará con una inversión inicial financiada por la empresa misma, utilizando una parte no muy alta de sus recursos generados durante los años que ha estado en funcionamiento como exportador de camarón.

Se analizará la historia del camarón desde sus inicios de manera global y después de manera local en el Ecuador, para comprender su comportamiento en el mercado actual. Todo esto permitirá saber la situación en la que se encuentra la empresa como exportadora para así reconocer los aspectos positivos y aspectos por mejorar. Se elaborará estudios estadísticos sobre Estados Unidos, como sus niveles de importaciones respecto al camarón y su producción local. Analizar el comportamiento y preferencias del consumidor norteamericano será otro de los puntos a tratar en el siguiente estudio.

Al finalizar la investigación se podrá saber si es factible para Empacreci implementar este nuevo producto a su línea de producción y empezar a dar ejemplo de que el Ecuador también es capaz de crear valor agregado a sus materias primas con una calidad impecable.



## **Antecedentes**

El Ecuador en los últimos años ha logrado tener una gran acogida a nivel internacional y así ha logrado penetrar en nuevos mercados en donde antes se veían impenetrables. La industria camaronera en el Ecuador empezó alrededor de los años 1950 y los años 1960 cuando se empezó las explotaciones de las pampas de salinas y por su alta rentabilidad, esta industria creció casi en un 600% posicionando al Ecuador entre los primeros proveedores a nivel internacional.

La acuicultura, y en especial el cultivo de camarón, ha sido una fuente importante de empleo y divisas para el país. De acuerdo con la Cámara Nacional de Acuicultura del Ecuador, las exportaciones de camarón ecuatoriano alcanzaron su pico más alto en 1998. (FAO, 2016)

Sin embargo al final de los años 90, la industria camaronera sufrió un gran golpe. Las exportaciones que llegaban a un nivel impresionante de 875 millones de dólares, en el 2000, la industria del camarón tuvo el mayor descenso en el nivel de las exportaciones, en consecuencia e impacto del virus de la mancha blanca. La producción solo alcanzó 37 700 toneladas a exportar. A finales del año 2002, las exportaciones de camarón ecuatoriano alcanzaron las 46 800 toneladas, un 3,24% más que el año anterior, pero aún muy distante de una recuperación real. El virus de la mancha blanca daba un alto nivel de mortalidad en camarones juveniles y postlarvas, alrededor de 100% en pocos días. (Cuellar-Anjel, 2013)

Algunas fincas se retiraron del negocio y continuaron alrededor de unas 1200 con esta actividad productiva. Después de 15 años, la recuperación de este sector es notable. El número se duplicó y en la actualidad existen alrededor de 3000 fincas. Este crecimiento se debió al cambio de la forma de criar el camarón con un sistema de producción extensivo en donde solo se utilizan de 8 a 15 larvas por metro, y de esta manera se duplicó el precio. Se estima que en todo el mundo existe un déficit de oferta del 25% por la disminución en la producción de Asia.

Al evaluar varios aspectos microeconómicos y macroeconómicos se pueden lograr resultados más favorables para el Ecuador. Por ejemplo casi el 90 por ciento del suministro de camarón estadounidense es importado, la mayor parte de la India, Tailandia, Ecuador e Indonesia. La popularidad de camarones comenzó a aumentar en la década de 1970 en este país, junto con las granjas de camarón extranjeros y cadenas de restaurantes de bajo costo. En algún lugar en la década de 2000, los camarones alcanzaron un mayor o igual nivel demanda de atún enlatado como el marisco más popular en Estados Unidos. La gente come casi cuatro libras en un año. Al aprovechar al máximo la excelente calidad de camarón que produce el Ecuador, innovar es una de tantas opciones que posee el país.

## **Presentación del Problema**

### **Planteamiento del problema**

La situación económica del Ecuador ha mejorado bastante durante los últimos años gracias a los niveles de exportación del petróleo y a la venta de productos primarios como el banano, cacao, camarón, rosas, entre otros. Sin embargo, el país busca generar más riqueza, buscar la manera de tener un desarrollo estable e impulsar las actividades que tengan conexión al talento humano, a la tecnología y el conocimiento, todo esto aplicando un cambio en la matriz productiva. El Ecuador siempre se ha caracterizado por ser un país productor y exportador de materias primas, dándole poco o casi ningún valor agregado a sus productos, Por muchos años esta estrategia le ha resultado bien al Ecuador. Si lo vemos de manera a largo plazo, no es recomendable. Esto causa un problema en la balanza de pagos, debido a que nos dedicamos a exportar materias primas, pero al final importamos productos terminados. Por esta razón debemos pensar más allá de lo tradicional y pensar en darle un valor agregado al producto que vayamos a exportar. Un claro ejemplo, es el caso del cacao en nuestro país. El Ecuador es uno de los principales productores mundiales, pero al final terminamos importando chocolate de diferentes marcas de diversos países. En el mercado internacional, el precio de las materias primas siempre están en constante fluctuaciones en comparación de productos ya procesados, lo que ha

dejado al Ecuador en una situación de intercambio de productos de manera desigual.

Los accionistas de Empacreci, han identificado una oportunidad grande en el mercado Internacional, como es el país de Estados Unidos. No solamente ofreciendo materia prima sino también dándole un valor adicional, por la alta aceptación que tiene el camarón ecuatoriano en esta parte del mundo.

Actualmente la empresa solo se dedica a vender materia prima, el cual es el camarón. Entre su lista de compradores se encuentra China, Italia, España, Estados Unidos entre otros. La empresa Empacreci exporta el camarón en diferentes presentaciones como:

- Entero crudo
- Entero cocido
- Entero pre-cocido
- Cola crudo
- Cola cocido Congelado individualmente
- Otros

Pero sigue siendo solo materia prima, por esta razón la empresa desea innovarse en el mercado internacional. Entrar al mercado con un nuevo producto con excelente calidad y sabor que pueda incluirse en la vida de las personas.

Los productos que tienen un valor agregado, es una de las mejores estrategias de negocio que puede emplear una empresa para mejorar la rentabilidad neta. Los efectos de crear un valor añadido a un producto, puede abrir nuevos mercados, aumentar el interés del público internacional por el camarón ecuatoriano, y extender los niveles de ingresos. Los consumidores en la actualidad demandan productos que estén "listos para comer" o "listos para cocinar". Lo que se considera un producto con valor agregado es el cambio físico o de forma cómo transformar el trigo en harina o la fresa en mermelada. Hay que tener en cuenta que no existe un plan de seguimiento que se pueda aplicar de igual manera para todos los productos, hay que saber aprovechar al máximo los recursos que se tienen disponibles,

hacer una buena gestión y supervisión. De esta manera hacer crecer a la empresa Empacreci.

Agregar valor a una marca puede ayudar a construir un fuerte vínculo entre la empresa y sus clientes. Permitirá comercializar sus productos o servicios con un valor más alto. Un elemento clave en la creación de valor con éxito en un producto es crear distintivas que lo diferencian de la competencia. Para poder crear un producto con un valor agregado, es esencial definir primero algunos detalles esenciales de la marca, para que se sepa exactamente lo que esta representa. (Pauley, 2010)

Como negocio, si no se definen estos valores primero y luego la forma en que el cliente sepa quién eres o lo que se les puede proporcionar, no habrá idea clara de lo que se quiere hacer. Darle valor agregado a un producto es importante para un fabricante de productos, ya que necesitan para crear una identidad de marca única y favorable para sus productos de manera que puedan diferenciarse de la competencia, cuyos productos pronunciará probablemente los mismos resultados, pero podrían no tener la misma conexión emocional. El punto importante a recordar es que sus actividades de marketing y comunicación deben mantenerse fieles a estos valores o de lo contrario va a enviar un mensaje incoherente y confuso para los clientes potenciales.

La comprensión del comportamiento de los consumidores es vital para cualquier organización o negocio antes de ofertar un nuevo producto. Si la organización no analizó e hizo un estudio muy minucioso de cómo un cliente pueda responder a un producto en particular, lo más probable es que la empresa se enfrentará con pérdidas. El comportamiento del consumidor es muy complejo, por el hecho de que cada consumidor tiene diferentes maneras de pensar y actitudes hacia la compra, consumo y eliminación del producto. (Ukessays, 2015)

Comprender las teorías y conceptos de comportamiento de los consumidores ayuda a comercializar el producto o el servicio con éxito. Por otro lado, el estudio del comportamiento del consumidor ayuda a la empresa

en muchos aspectos. Siempre existe un cambio constante en el nivel de vida, tendencias, la moda y el cambio en la tecnología; La actitud de los consumidores y su percepción hacia la compra de productos varían y depende de situaciones. La comprensión y análisis de estos factores, son de suma importancia debido a la comercialización de los productos, la mayoría dependen de estos factores. Por lo tanto, el comportamiento del consumidor sirve como una herramienta de éxito para las empresas u organizaciones en el cumplimiento de sus objetivos de ventas.

La idea principal del lanzamiento de un nuevo producto es el de llenar y cumplir las necesidades y demandas de los consumidores, este estudio logrará cumplir este objetivo. El cliente es lo más importante para las empresas ya que ellos son los pilares para que una empresa continúe con sus labores, por lo que se debe conocer sus gustos y preferencias. El estudio del comportamiento del consumidor ayudará a los gerentes, directivos o vendedores.

- Diseñar el producto de acuerdo a las necesidades y demandas del consumidor y entorno.
- Decidir cuál es el lugar más estratégico para los clientes y así facilitar el acceso a este producto.
- Decidir a qué precio los consumidores estarían dispuestos a pagar.
- Descubrir cuál sería el mejor método para ofertar el producto y hacer atractiva la oferta los clientes.

Para entender por qué, cuándo, cómo, qué y otros factores que influyen en la decisión de compra de los consumidores

### **Formulación del problema**

¿Existe aceptación del producto ecuatoriano palitos de camarón rellenos de queso en el mercado americano?

¿Es financieramente rentable la exportación de palitos de camarón rellenos de queso en el mercado americano?

## **Justificación**

El lanzamiento de un nuevo producto puede ser un momento emocionante para cualquier empresa. No importa que sea el primer producto que la empresa vaya ofrecer, o sea alguna novedad a una línea ya existente. El entusiasmo y el optimismo no deben nublar la visión y seguir un orden ayudará a la empresa a tener éxito. Si una empresa desea crear y ofertar un nuevo producto al mercado antes millones de personas, hay ciertas cosas que cada empresario necesita saber y hacer para prepararse para la gran revelación. Por esa la investigación es la parte esencial para el desarrollo y éxito del producto en el mercado.

No es posible definir o pronosticar de manera exacta cómo va a ser recibido un nuevo producto en el mercado. Quiere de decir que hasta las compañías con más grandes y con una larga trayectoria de experiencia que han tenido éxito pueden sufrir fracasos con el lanzamiento de nuevos productos. Hay que hacer un estudio riguroso y completo que abarque varios aspectos. Una evaluación antes del lanzamiento. Aspectos importantes a considerar sería saber si la empresa está capacitada y preparada si para el momento dado exista una mayor demanda en el mercado. Cuando una empresa hace el lanzamiento de un nuevo producto, es con la intención que este producto sea un total éxito. La empresa debe ser capaz de responder a demandas imprevistas, ya que si por alguna razón empieza a desatender la demanda, lograría efectos negativos en la imagen y prestigio de la empresa.

Entonces hay que ser realistas y considerar si la empresa cuenta con el personal necesario y adecuado, líneas de suministro, maquinaria suficiente para la elaboración de producto a gran escala y los procesos para manejar el aumento de la atención al cliente. Si la respuestas a alguna de estos requisitos mencionados anteriormente es no, hay que considerar de manera urgente retrasar el lanzamiento del producto hasta que haya suficientes recursos disponibles. Hasta por lo menos, establecer un plan para la adquisición de los recursos necesarios, según sea necesario antes de seguir adelante con el lanzamiento del producto.

La investigación no solamente no debe hacerse manera externa sino también interna en la empresa. Al realizar cuestionamientos difíciles internamente, no solamente ayudará a mejorar el producto, sino que asegurara que el producto esté más preparado listo para ser lanzado. Una vez realizada una investigación interna del producto, se debe estudiar y analizar las respuestas. Más aún las respuestas que perjudican a la empresa. Puede ser tentador pasar por alto las respuestas negativas, pero si se lo hace, puede estar poniendo el producto y a la empresa en peligro. Establecer altas expectativas para las capacidades de un producto puede causar una reacción rápida de clientes enojados cuando el producto no logra cumplir con sus expectativas

Con un estudio de mercado se podrá indagar sobre la aceptación de lo que se va exportar. Después realizar una adecuada preparación para el lanzamiento. Al finalizar la investigación de estudio de mercado habrá que dar un vistazo para asegurar de que hay un mercado disponible para el producto.

¿El mercado estudiado tiene un lugar disponible para el producto? Realizar una investigación de mercado puede llevar mucho tiempo, puede conducir a la información esencial y vital que ayudará a dirigir el lanzamiento del nuevo producto. Identificar la viabilidad del mercado para aceptar su producto, así como el mercado específico que su producto será de interés para. Identificación de mercados puede ayudar a orientar esa audiencia para su puesta en marcha, lo que aumenta las posibilidades de un lanzamiento exitoso.

Este análisis permitirá dar a conocer a la sociedad o al mundo que el país ecuatoriano también está preparado para entrar en competencia con productos terminados con calidad, Porque en la actualidad no solo se puede encontrar gente muy capaz y calificada, que puede realizar muchas tareas y aportar mucho en las empresas, pero cuando una sociedad entera está en un entorno donde todos hacen lo mismo, en este caso solo exportar camarón como materia prima es difícil salir de este ciclo. Lo que se quiere da r entender con esta investigación, es que las personas no solo deben

cambiar su mentalidad de ver la vida sino también la de los negocios que se presentan en el mundo actual.

Las personas beneficiadas no serían solamente la empresa Empacreci, sus accionistas y empleados. Las personas pueden tomar como ejemplo la siguiente investigación y animarse a diversificar y darle un valor adicional a sus productos en el mercado internacional. Dar el ejemplo que con una investigación se pueden romper fronteras. Pasando de lo teórico al práctico todos los datos reunidos en la investigación, al tener éxito con el producto se aspira cubrir nuevos mercados lo cual implica producir más. Cuando la demanda aumente, se necesitará mano de obra adicional y nuevas maquinarias. Todo esto generaría fuentes de trabajo en el Ecuador y ayudaría a la economía tener más flujo de efectivo.

La proyección social de esta investigación sería mejorar la calidad de vida de las personas generando empleo y estabilidad laboral. Por supuesto estar pendientes en la formación de personas que sobresalgan por sus cualidades humanísticas, por su sentido de la responsabilidad y sus deseos para emprender proyectos basados en la ética profesional que busquen solucionar las problemáticas más preocupantes de su comunidad, aprovechando las herramientas y los recursos que están a la disposición que surgen de la investigación científica.

La empresa tiene en cuenta que la proyección social es crecer junto a la sociedad. Siempre promoviendo el respeto hacia la sociedad y al medio ambiente, desarrollo de sus ideales políticos y filosóficas en las diferentes etapas del proyecto. La idea de construir personas caracterizadas por su formación humana, ética, cualidades sociales y de investigación. Personas que contribuyen en soluciones a los problemas del Ecuador y su realidad.

Reconocer la dinámica de la realidad social, el modo de vida de las colectividades humanas, sus patrones de interacción, los procesos de trabajo, el consumo, estilos de vida y la cultura que es el reconocimiento de las iniciativas de la comunidad y la sociedad civil.



Tradicionalmente, los economistas y financieros han mantenido durante años que el único propósito de cualquier negocio es hacer dinero, cuanto más mejor. Este concepto totalmente estrecho en el sistema capitalista, moldea las acciones de la mayoría de las empresas. Obligándolos a centrarse en la maximización de beneficios a corto plazo y la entrega de los retornos a los accionistas. El hecho es que grandes empresas manejan grandes recursos que influyen en el mundo que pueden cambiar de manera positiva o negativa la vida de sus empleados, socios y consumidores de los cuales dependen bastante. (Kanter, 2011)

Las empresas que creen que la sociedad es parte fundamental de ellos y reconocen que las familias es un pilar fundamental de su desarrollo, tienen como objetivo lógicamente tener grandes ingresos monetarios. Pero entre sus opciones de cómo hacerlo, piensan en construcción de instituciones duraderas. Ellos invierten pensando no solo en el ahora sino también en el futuro, aunque están conscientes de la necesidad de construir personas y una sociedad mejor.(Kanter, 2011)

Según la revista líderes *“Ecuador registró una tasa de desempleo nacional del 5.7% en marzo del 2016, en comparación del 3.8% de igual mes del año pasado, un incremento del 1.9% según la última Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (Enemdu)...”*

El éxito de una empresa, es el éxito muchos. Las empresas que logran mantener la estabilidad, dan estabilidad a sus trabajadores y por supuesto a sus familias. La empresa Empacreci cuenta con el apoyo de 600 colaboradores, cifra que años atrás llegaba un poco menos de la mitad. Hay bastante mercado mundial que cubrir, pero lo mejor para cualquier empresa que está comenzando es cubrir dichas áreas poco a poco. Si más empresas tuvieran la visión no solamente de triunfar sino también triunfar junto con sus colaboradores, la tasa de desempleo en país disminuiría.

Se planea conocer mejor el amplio mercado de Estados Unidos, el perfil de sus consumidores, sus costumbres y sus estilos de vida. No existe mucha información sobre productos terminados a base a camarón que el Ecuador

exporte al mundo, más información existe sobre sus exportaciones pero solo como materia prima. Con esto analizaremos que nivel de aceptación tiene el camarón ecuatoriano como producto terminado, para en el futuro considerar nuevos mercados parecidos al norteamericano. Se podrá conocer con mayor medida los nichos de mercado en el cual el camarón es más solicitado, conocer en que temporadas es más solicitado entre otras.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Analizar la factibilidad de introducir Shrimpsee al mercado americano

### **Objetivos específicos**

Describir la situación actual de la industria del camarón procesado ecuatoriano en el mundo

Identificar el perfil del comprador americano de camarón procesado, sus hábitos de consumo per cápita y el porcentaje de mercado cautivo.

Evaluar la factibilidad financiera para la introducción de camarón procesado ecuatoriano en el mercado americano

### **Preguntas de investigación**

¿Qué factores indican en la aceptación del camarón ecuatoriano en el mercado americano?

¿Cuál es la tendencia del consumo de camarón per cápita en los Estados Unidos?

¿De qué forma beneficiaría la inserción de una nueva línea de producto a base de camarón procesado a USA en la situación financiera de la empresa?

### **Limitaciones**

Las limitaciones dentro de un proyecto son de suma importancia porque al establecerlas existe la posibilidad de responder frente a los problemas que puedan presentarse en el transcurso del proyecto. Existen varios tipos de

limitaciones que deben reconocerse, limitaciones que pueden preverse, limitaciones que pueden ocurrir a mitad del proyecto o cuando los proyectos parten de una mala planeación o carecen de apoyo.

Las limitaciones demográficas de este proyecto es el país de Estados Unidos. Como es lógico ni factible, no es posible realizar el lanzamiento del nuevo producto a todos los estados de US al mismo tiempo. La empresa Empacreci en la actualidad ya exporta a este país con un historial de buena aceptación y calidad de sus productos. Estas limitaciones no permitirán exportar el producto de manera equitativa a todo el país, pero es la mejor opción para establecer nuevas estrategias a lo largo del proyecto y ver el desarrollo de aceptación del nuevo producto ante los consumidores y sus demandas.

La limitación de información es otra variable que debe tomarse mucho en cuenta. Se puede definir un perfil de consumidor en general del ciudadano norteamericano. Un perfil estándar con el que se puede encontrar información y podría tomarse muchas decisiones. Pero no hay que olvidar que vivimos en tiempos de globalización y que cada país no cuenta solamente con su cultura y costumbres. En la actualidad, en especial Estados Unidos, se ha convertido en un país multiétnico y en el hogar de millones de personas de diferentes países alrededor del mundo. Entonces no se puede generalizar un país entero con una sola cultura. Hay que considerar también, dejando a un lado todos los extranjeros que viven en los diferentes estados de este país, no todos los norteamericanos en todos los estados tienen las misma costumbres o hábitos. Analizar el perfil del consumidor según su zona o región es vital para este proyecto. Por eso se está tomando como base o inicio, los estados en los cuales ya la empresa Empacreci ha promocionado sus productos y en los cuales sus porcentajes de aceptación son altos.

Todas estas limitaciones que se van a tomar en cuenta desde el principio del proyecto, preverán a la empresa de cualquier percance. La empresa sabe que poco a poco debe ir reuniendo información respecto al nuevo producto como su nivel de aceptación, lugares estratégicos de puntos de venta, temporadas de mayor, medio y bajo consumo entre otros.

## **Revisión literaria**

### **Historia y desarrollo de la pesca del camarón en el mundo**

El camarón a lo largo de la historia ha sido capturado tradicionalmente por diferentes parte del mundo a pequeña escala que continúan hasta la actualidad, como en China, India, Madagascar entre otros. Este tipo de pesca a pequeña escala es responsable de una proporción sorprendentemente grande de la captura del camarón en el mundo.

La historia de la pesca industrial del camarón moderna está muy relacionada con la implementación del método de arrastre por mecanización. En los barcos de Europa se desarrollado durante más de cien años. Dos eventos en la última parte del siglo XIX provocaron un aumento de la actividad de la pesca de arrastre en Gran Bretaña: la invención de la red de arrastre y el uso creciente de propulsión a vapor en buques de pesca.

Una enorme parte de la pesca de arrastre que se realizaba en el continente Europeo a finales de los años 1800, es considerado pesca a escala y su equipo de red de arrastre utilizado era mu y efectivo, pero en ese entonces el objetivo de los barcos pesqueros no eran los camarones sino los peces que vivían en el fondo del mar. La adaptación de estas redes tuvo diferentes rumbos alrededor del mundo.

La pesca de arrastre de camarón moderna se inició en el país Noruego en la década de 1890, con el renombrado Johan Hjort que logró introducir la tecnología de red de arrastre con el fin de capturar camarones.

Se empezó hacer pesquería desde las zonas costeras, en las partes más bajas de la costa ya que hasta ese momento no podían a llegar a zonas muy profundas. En 1930, las nuevas redes de arrastre en los Estados Unidos de América produjeron aproximadamente el 90 por ciento de la captura de camarón estadounidense, que fue en su mayoría en lata o secado al aire. Con el avanzar del tiempo, la pesca de arrastre y el uso de barcos de mayor tamaño, permitió que se pueda realizar la pesca en zonas más lejos de la costa, donde se podrían hacer las capturas con mucho mayor volumen.

## Estructura del sector pesquero

Una característica importante de la mayoría de la pesca del camarón en gran escala es el uso de las redes de arrastre. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) ha estimado que a finales de los años 90s” había alrededor de 140 000 barcos con red de arrastre de todo tipo en las pesquerías del mundo, pero el número de barcos camaroneros no se conoce.

La descripción general de una red de arrastre de fondo es una red en forma de cono que consta de un cuerpo, normalmente hecha de dos, cuatro y a veces más paneles, cerrado por un copo y con las alas laterales que se extienden hacia delante desde la abertura. Un arrastre de fondo se mantiene abierta horizontalmente con dos puertas de arrastre. Redes de arrastre por lo general tienen un panel superior extendida (cuadrado) para evitar que los peces se escapen hacia arriba sobre la parte superior de la red. La boca de la red de arrastre está enmarcada por un titular con flotadores para abrir la red de arrastre vertical, y un engranaje de suelo, que está diseñado de acuerdo con las condiciones del fondo de la zona de pesca, a fin de maximizar la captura de objetivos que viven cerca de la parte inferior mientras que la protección el engranaje de los daños y facilitan los movimientos a través de un fondo irregular.

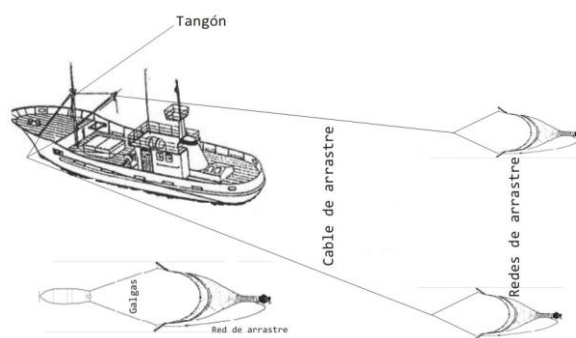


Figura No. 1 Partes del Buque de pesca de arrastre  
Fuente: (Compendio de Estadísticas,2010)

El comportamiento del camarón cuando se acerca la red de arrastre, estos se encuentren ya sea en el fondo del mar o estén nadando tienen diferentes reacciones. El camarón que se encuentra en el fondo del mar generalmente cuando la red se acerca, este se queda inmóvil. Ha desarrollado este pensamiento para ser utilizado contra sus depredadores y así evitar ser detectados. Por otro lado el camarón que está nadando no responde a la red de arrastre hasta que tenga contacto, lo cual es inminente.

La respuesta de escape de los camarones es la natación rápida o contracción del abdomen y la propulsión rápida de distancia de la red de arrastre. Dado a la tarde reacción que tiene, los animales son finalmente invadidos por la red de arrastre y entran en el copo. La combinación de la velocidad de remolque y la altura de la red asegura que muchos de los camarones son incapaces de escapar de la red de arrastre. Los camarones que siguen nadando tratando de salir de la línea de agua, lo pueden hacer por varios minutos pero como y ha entrado en la boca de la red, se ha limitado su capacidad de nadar.

No existe evidencia que demuestre que el camarón sea capaz de nadar a través de aberturas diseñadas para distraer a los peces. Los camarones pueden entrar a la red a cualquier altura, pero suele agotarse y es incapaz de nadar con la red.

### **Especies de camarón y captura**

Los camarones pertenecen a la familia de los crustáceos. Los camarones se encuentran en ambientes marinos o dulceacuícolas como los ríos, también suelen encontrarse y cultivarse en regiones templadas y tropicales sea frío y gélido. Este tipo de crustáceo posee un caparazón que los protege, posee patas articuladas, experimentan mudas continuas para crecer, son acuáticos y respiran por branquias.

Los camarones tienen dos tipos de "patas"; las delanteras llamadas ptereiópodos (que son las caminadoras) y las que se encuentran bajo el abdomen, llamadas pleópodos (nadadoras) y en total se cuentan 10. Sus cuerpos suelen ser transparentes, de color verde o castaño. Tienen el

abdomen grueso y musculoso, el cual contraen de forma brusca cuando realizan sus rápidos desplazamientos de huida hacia atrás.

El camarón de las costas ecuatorianas es un alimento con un nivel bajo de grasas y calorías. El camarón ecuatoriano por su exquisito sabor, color y textura es reconocido como un producto gourmet de calidad a nivel mundial. En cuanto a la información de nutrición, es un alimento con abundante aporte de yodo, vitamina B12, colesterol, vitamina E, selenio, proteínas y agua. El resto de nutrientes presentes en este alimento, ordenados en grado de presencia, podemos encontrar: fósforo, potasio, cinc, calcio, sodio, magnesio, vitamina B3, hierro, calorías, vitamina B2, vitamina B9, vitamina B, vitamina B6, hidratos de carbono, grasa, ácidos grasos poliinsaturados, ácidos grasos monoinsaturados y ácidos grasos saturados. Cada rincón del mundo tiene su propia manera de usar y prepara el camarón y es conocido como un producto gourmet. Este alimento se utiliza en la preparación de ensaladas frescas, ceviches, sopas, platos fuertes, entre otros.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Pesca (INP), la explotación del camarón Ecuatoriano, da inicio oficialmente a inicio del año 1950 como ámbito artesanal, y en los años siguientes se transformó en una fuente importante para el país capaz de generar una amplia oportunidad laboral y de divisas para la economía del país en lo que respecta el ámbito industrial. Existen tres tipos de variedad de camarón en el mercado global y se relacionan según su origen:

- De agua fría: Son de tamaño pequeño y su hábitat se encuentra en aguas oceánicas frías
- De aguas tropicales: Son de tamaño grande pero su ciclo de vida es muy corto, se desenvuelven solo en aguas tropicales. En esta división se encuentran las variedades que son más frecuentemente comercializadas a nivel internacional
- De agua dulce: Este tipo de camarón vive en ríos y lagos, y en regiones de clima cálido llegan alcanzar un gran tamaño.

El Ecuador posee principalmente camarones de aguas tropicales, la especie de cultivo que destaca en las costas ecuatorianas, es el camarón blanco del Pacífico, el 95% de la producción es de la *Litopenaeus vannamei* (de la familia *Litopenaeus*). Esta especie es considerada una de las más resistentes a cualquier variante medioambiental durante el desarrollo en cautiverio. La diferencia que corresponde al 5%, es abarcado por el *Litopenaeus stylirostris*. Especies como el *Litopenaeus occidentalis*, *Litopenaeus californiensis* y *Litopenaeus monodon* se cultivan en menores cantidades. Las ventajas climáticas de Ecuador le permiten que se produzca hasta tres ciclos de cosechas por año, y un mayor desarrollo productivo por hectárea.

### **Contribuciones económicas de la pesca del camarón**

El camarón y su producción global, a lo que se refiere tanto atrapados en su hábitat natural y los criadas en granjas, es un cifra que llega alrededor de los 6 millones de toneladas y un 60% de los cuales entra en el mercado internacional. Este crustáceo se ha convertido en el más importante de productos marinos comercializados internacionalmente en términos monetario. Las exportaciones anuales de camarón son actualmente un valor de más de US \$ 10 mil millones, o 16% de todas las exportaciones de pescado. (Gillet, 2008)

Actualmente, alrededor de un 40% de la producción total de camarón en el mundo se la obtiene a través de la agricultura; Sin embargo, la proporción de camarón de cultivo en el comercio internacional parece ser mucho más alto. Aunque la cifra exacta no se conoce con total certeza.

El comercio internacional de camarón por lo usual incrementa los varios efectos de las prácticas de esta pesca, ya sean positivos, tales como la creación de fuentes de trabajo, o con efectos negativos, como por ejemplo destrucción o daños al medio ambiental. Ya que la gran mayoría de las pesca de camarón, especialmente en países en vías de desarrollo, dependen del comercio internacional para su continuación, hay una oportunidad de utilizar el comercio para mejorar los aspectos de la pesca del camarón. Para ello, sin embargo, requiere una comprensión del comercio de



camarón. El comercio del camarón es muy amplio para comprender con facilidad, existen varios tipos mercados que demandan diferentes formas de producto, métodos de conservación, las especies y tamaños. Clasificaciones basadas en el tamaño y grado de procesamiento, pueden ser encontrados en diferentes presentaciones:(Gillet, 2008)

- **Head-on** ó EnteroCrudo.
- **Cooked Head-on** ó EnteroCocido.
- **Precooked Head-on** ó Enteroprecocido.
- **Shell-on** ó Cola Crudo.
- **Cooked Shell-on I.Q.F.** ó Cola CocidoCongeladoIndividualmente.
- **Precooked Shell-on I.Q.F.** ó Cola PrecocidoCongeladoIndividualmente.
- **PUD I.Q.F.** ó Cola Pelada Congelado Individualmente.
- **P&D I.Q.F.** ó Cola Pelada y Desvenada Congelado Individualmente.
- **TAILL ON PUD** ó Cola Crudo Pelada hasta el 5to segmento con vena.
- **TAILL ON P&D** ó Cola Crudo Pelada hasta el 5to segmento sin vena.
- **PUD I.Q.F. Precooked** ó Cola Precocido Pelada Congelado Individualmente.
- **P&D I.Q.F. Precooked** ó Cola Precocido Pelada y Desvenada Congelado Individualmente.

Los métodos para conservar el camarón pueden ser de varios tipos. Los mayormente usados son los de tipo son, crudo fresco congelado, semielaborados o totalmente procesada como por ejemplo camarones

apanados. La mayor parte de los camarones comercializados internacionalmente se vende como congelado y clasificado. (Gillet, 2008)

Los diferentes tamaños del camarón tienen un gran impacto en el precio final que recibe el camarón. Es decir cuanto mayor sea tamaño del camarón, más alto es el precio, por un margen considerable. Los camarones son calificados por "conteo", es decir el número por libra o kilogramo. La diferencia de precios es significativa entre diferentes los diferentes pesos; en promedio el 15-18 por ciento por grado tamaño. (Gillet, 2008)

En la actualidad son más de 100 países los cuales exportan cantidades sustanciales de camarones, sin embargo en los mercados internacionales de camarón se concentra en 3 áreas principales: los Estados Unidos, Japón y Europa. Los Estados Unidos representa el área de mayor demanda de camarón y sus políticas de importación que aplica el gobierno de Estados Unidos tiene un efecto decisivo en los proveedores mundiales de este producto. En los últimos años, el país ha producido comercialmente alrededor de 145 000 toneladas de camarón por año, de los cuales sólo alrededor de 4 000 toneladas son de la acuicultura. Los Estados Unidos importa alrededor de 500 000 toneladas al año, más del 80 por ciento de los cuales son de la acuicultura. (Gillet, 2008)

Se han producido cambios importantes en el comercio del camarón Estados Unidos en los últimos años. La oferta total de camarón en el mercado interno se ha incrementado dramáticamente en los últimos 20 años. La producción nacional más las importaciones fueron alrededor de 200 000 toneladas en la década de 1908s, pero aumentó a más de 650 000 toneladas en 2004. También ha habido un gran aumento en las importaciones de camarón El aumento de las importaciones de bajo coste ha llevado a una caída de los precios del camarón en el mercado nacional. Hace dos décadas, los principales exportadores de camarón a los Estados Unidos eran los países de América Latina

Existen tres aspectos importantes en el comercio internacional hacia Estados Unidos del camarón que merecen especial atención

- **La medida comercial de los Estados Unidos, relativa a la conservación de tortugas:** La idea principal de este programa de Estados Unidos es regular la captura accidental de tortugas marinas en el transcurso de la pesca de camarón. Es un requisito que los barcos arrastreros deben cumplir, programa que fue aprobado de acuerdo con las normas establecidas por United States National Marine Fisheries Service (NMFS), en toda zona y en cualquier momento donde haya una posibilidad de atrapar tortugas marinas.
- **Estados Unidos aranceles antidumping:** El antidumping son medidas de defensa comercial cuando un proveedor extranjero practica precios inferiores a los que aplica en su propio país, haciendo y provocando una competencia desleal. Esta intervención de Estados Unidos referente al antidumping, afecta a las importaciones de camarón. Aunque afecta solamente a la acuicultura del camarón exportado a los Estados Unidos por diversos países y está diseñado para beneficiar a los pescadores nacionales de camarón en los Estados Unidos. Lo cual tiene un efecto importante en el comercio mundial de camarón, debido al tamaño del mercado del camarón de Estados Unidos.
- **Certificación ecológica de la pesca del camarón:** La mayoría de los consumidores al comprar un producto desean que estos no estén relacionados a la sobrepesca y otros métodos destructivos para el ecosistema. Por esta razón las organizaciones necesitan certificaciones para demostrar su cumplimiento con el cuidado del medio ambiente, es decir una gestión sostenible.

Generalmente, la rentabilidad del es afectada por varios factores, algunos de los más importantes son los costos de combustible, las tasas de captura, el precio recibido por el camarón, y ningún subsidio. Durante las dos últimas décadas, el costo de los combustibles se ha elevado de forma general. Las tasas de captura en las pesquerías de acceso abierto han tendido a caer. Los precios del camarón sufren continuas fluctuaciones, con tanto sube y baja de los factores mencionados.

La situación con respecto a los subsidios que los diferentes gobiernos ofrecen es clave en estos procesos, como por ejemplo el combustible para el transporte. La determinación de la rentabilidad de las operaciones de pesca de camarón puede ser difícil, al igual que en muchas otras pesquerías.

Aplicar una serie de medidas para aumentar la rentabilidad. Las más importantes y más influyentes y que hay que prestar atención son la de los costos de combustible, reducción de la fletes, la promoción del mercado, los subsidios y barreras a la importación.

La renta de los recursos puede ser definida como la diferencia entre los ingresos de un recurso pesquero y los costes totales de explotación del recurso. En un sentido más amplio, si se consideran los costes y beneficios no monetarios, renta puede ser considerado como el retorno económico neto de una pesquería a la sociedad. En las pesquerías de acceso limitado, la renta de recursos se puede mantener por los pescadores. En consecuencia, los cambios en la renta puede ser un indicador de los resultados económicos de una agencia de gestión de la pesca.

Varios países, utilizan a menudo el valor bruto de la captura de camarón por los gestores de la pesca para la toma de decisiones, tales como soluciones de compromiso entre la pesca, simplemente porque los números están disponibles y comparables. Esto es lamentable, ya que la renta del recurso es en muchos aspectos un mejor indicador del valor de una pesquería a la sociedad

## **Sector camaronero en el Ecuador**

La República del Ecuador está situada en la parte noroeste de América del Sur, limita con Perú en el sureste, Colombia en el norte y el Océano Pacífico en el oeste. Las Islas Galápagos en el Océano Pacífico son parte del territorio de Ecuador. Su superficie es de 283.560 km<sup>2</sup>. De acuerdo el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) hay 14'483.499 habitantes.

El cultivo de camarón, se desarrolla en las costas del Ecuador, las cuales dan el clima adecuada para la crianza de camarones. La producción de la

industria camaronera en el Ecuador siempre está en constante crecimiento y avances a través del tiempo. Sus avances han sido de maneras tecnológicas, de investigación y en sus procesos productivos. Las modernas instalaciones con las que se cuenta en la actualidad han permitido a las industrias a producir con costos bajos, enfocando más atención al buen crecimiento y desarrollo de los camarones, mejorar su genética y reducir el riesgo de que contraigan enfermedades que impidan sus exportaciones.

La importancia del sector acuícola se ha dado notar en los últimos años. Su participación en la economía nacional ocupó el primer lugar en referencia de las exportaciones no petroleras. En el año 2014, el Ecuador exportó la cifra de \$2.400 millones de dólares a diferentes países, ganándole al banano el cuál exportó \$2.200 millones de dólares. (Andes, 2014)

El país tiene las cualidades climáticas perfectas, que le permiten ser capaz tener varios productos de excelente calidad, entre ellos el camarón. Por efecto en la actualidad tiene una gran cantidad de empresas dedicadas a crianza, captura, procesos y exportación de diversos productos. La mayoría de estas empresas tienen una gran trayectoria en este tipo de negocios, lo cual le ha permitido tener una mano de obra calificada. En la actualidad el Ecuador ha sido considerado como una potencia mundial en cuanto a su acuicultura.

Desde la aparición de la mancha blanca, enfermedad de los camarones, el Ecuador ha sabido manejarlo y ha hecho todo lo posible para crear las condiciones necesarias. El resultado es satisfactorio, obteniendo como título mundial como unos de los mejores camarones de exportación. Todo esto es respaldado mediante certificados de calidad y el manejo de organismos internacionales relacionados al manejo ambiental

De acuerdo a la cámara de Acuicultura alrededor del 20% de las exportaciones no petroleras del Ecuador son de camarón. Este producto acuícola es uno de los más importantes de las ofertas exportables que hace el país ecuatoriano. Los otros productos que también son de importancia para la economía del país, son el banano, las flores y el cacao. Los

principales compradores y mercados de exportación para el Ecuador, es Estados Unidos y países europeos.

El sector camaronero en el Ecuador genera actualmente 180.000 puestos de trabajo, en unas 3000 fincas que ocupan alrededor de 210.000 hectáreas a lo largo de las costas ecuatorianas (Andes, 2014)

### **Características del camarón como producto de exportación**

El desarrollo industrial en un país es de suma importancia para tener una economía sana, y la industria de alimentos es la que exige más, ya que cada día existe más demanda con una población creciente. Dentro de esta la industria de alimentos se encuentran las que aprovechan los recursos del mar. Entre todas las especies capturadas por estas industrias, el camarón es uno de las más populares especies. Por esta razón siempre se ha mejorado y se está en constantes estudios de cómo mejorar la preservación y mantener la calidad intacta, y así evitar posibles intoxicaciones cuando no son bien conservados. La calidad de los camarones en cualquier empresa de esta rama debe tener en cuenta es esencial mantener siempre el nivel o aumentar el nivel de su calidad para no reducir su costo comercial el cual afecta también a la granja de camarón o al país exportador. La acuicultura es uno de los sistemas de producción que se ha desarrollado con bastante rapidez. Los camarones tienen varias características que son importantes a dar a conocer, por su color y por su talla. (Ver Anexo 1 y 2)

El camarón al alimentarse no se fija en el color del alimento, sino por su atracción química. Pero desde un punto diferente, la industrialización de los alimentos, el color del alimento del camarón influirá bastante en su desarrollo y crecimiento.

El Ph se ha utilizado para la preservación y ha dado resultados que varían depende la especie, zona donde son atrapados, tiempo de desarrollo. Pero a pesar de todo esto, se ha comprobado es ha ayudado a su preservación.

Los exámenes microbiológicos siempre han resultado útiles para analizar los índices de descomposición de los camarones sino también el estado fresca y sanidad por medio de un recuento total de bacterias. Un proceso

riguroso y obligatorio casi en todos los países. Para determinar la calidad del camarón se realiza una evaluación. (Herrera, Bolaños, & Lutz, 2003)

La evaluación organoléptica es efectuada con base en la descripción del siguiente cuadro:

Tabla No. 1 CARACTERÍSTICAS ORGANOLEPTICAS Y GRADO DE CALIDAD DEL CAMARON ENTERO FRESCO

PUNTAJE	COLOR	OLOR	TEXTURA	CALIDAD
5	Natural y brillante	Excelente Olor	Elástica y rígida	Muy buena
4	Brillante no fijo	Muy bueno	Elástica	Buena
3	Remanente del brillo no fijo	Bueno	Poco elástica	Regular
2	Pardo amarillo o marrón pálido	Ligero mal olor no pútrido	Ligeramente blanda	Límite de consumo
1	Marrón o manchas negras en el caparazón	Pútrido	Demasiada blanda	Mala

Fuente: *Empareci*  
Elaborado por: *Christoffer Maza*

El control de calidad de los alimentos es sin duda uno de los pasos más importantes para la exportación de un producto, asegurar su buen consumo. La alimentación de los animales debe ser estricta para el desarrollo de estos, los alimentos que son balanceados atribuyen al crecimiento, reparación y ayuda al sistema inmunológico.

Los aspectos analizar en los alimentos de los camarones, se pueden dividir en biológicos, químicos y físicos. No todos los animales necesitan las mismas propiedades alimenticias, por esta razón es importante considerar las diferentes tecnologías y procesamientos de los alimentos del camarón junto con sus estándares de calidad.

## **Diseño Metodológico**

### **Enfoque**

El enfoque de la siguiente investigación será cuantitativo, En el análisis cuantitativo el investigador debe plantear un problema de estudio delimitado y concreto, Después de haber sido planteado el problema, hay que revisar y analizar investigaciones anteriores referentes a lo que se desea estudiar. Esto generará una o varias hipótesis antes de recolectar nuevos datos. La recolección de datos se basa en la medición. Como es una investigación científica, y para que sea aceptada por otros investigadores se debe mostrar los procedimientos. (Hernandez, Fernández, & Pilar, 2010)

La idea principal es medir, los objetos de medición deben ser reales y pertenecer al mundo físico. Los datos son el resultado de mediciones y son representados por cifras numéricas y deben ser analizados mediante métodos estadísticos. Al final de los estudios cuantitativos se desea explicar los temas estudiados y poder realizar predicciones, (Hernandez, Fernández, & Pilar, 2010)

### **Método Hipotético-Deductivo**

El método hipotético-deductivo es un método muy importante para probar teorías o hipótesis. Se dice que se trata del método científico, sin embargo esto no es totalmente cierto. Es seguro que no es sólo un método que se utiliza únicamente en la ciencia. El método de hipotético-deductivo es de importancia vital porque es considerado uno de los métodos más básicos más completos de todas las disciplinas científicas, si se trata de economía, física o bioquímica (Lau, 2016)

El método hipotético-deductivo tiene como principales objetivos:

- Identificar la hipótesis a *comprobar*.
- Elaborar predicciones de la hipótesis.
- Emplear experimentos para comprobar si las predicciones son correctas.
- Si las predicciones son correctas, entonces la hipótesis se confirma. Caso contrario, la hipótesis es rechazada.



### **Tipo Cuasi-Experimental**

Un diseño cuasi-experimental es la que se ve un poco como un diseño experimental, pero carece de un ingrediente el cual es la aleatoria. Con respecto a la validez que provee, que a muy comúnmente parecen ser de bajo nivel en comparación a los experimentos aleatorios, hay algo convincente acerca de estos diseños; tomados como grupo son fácilmente e implementadas con mayor frecuencia que otros tipos de experimentos.

### **Población y Muestra**

Se realizó dos estudios, en el primero se realizó una entrevista a cada importador de Empacreci en Estados Unidos. Se tomó a los cinco importadores actuales como población y la muestra fue la misma cantidad de importadores. El objetivo es llegar a estos cinco mercados para darles a conocer el nuevo producto a desarrollar.

Por último se encuestó a 377 clientes consumidores de productos acuícolas en un supermercado Wegmans ubicado en New York durante un mes, de esta manera se obtuvo datos claves para conocer los gustos y preferencias de los consumidores respecto a la presentación, empaque, canal de venta y entre otras. Estos datos fueron entregados a los importadores de Empacreci como propuesta para el lanzamiento del nuevo producto. El tamaño de la muestra no se altera significativamente para poblaciones mayores de 20,000. Y por ende se hizo la encuesta a 377 clientes

Los datos recogidos fueron considerados muy buenos por parte de los importadores, ya que con todos los datos obtenidos en la investigación se logró determinar la demanda potencial futura, un indicador positivo para la elaboración de este producto con valor agregado. Esto acompañado de los datos recogidos en las encuestas, captó la atención de los importadores.

TABLA NO. 2 IMPORTADORES DE CAMARÓN QUE POSEE EMPACRECI

IMPORTADORAS DE CAMARÓN	LIBRAS ANUALES	ESTADO
BEST IMPORT EXPORT CORP	3.800.000	PENSILVANIA
HANG SEND TRADING	4.500.000	GEORGIA
MAXFIELD GROUP INC	4.850.000	CALIFORNIA
PESCANOVA	5.320.000	FLORIDA
CHICKEN OF SEA FROZEN FOOD	5.458.900	NEW YORK

Fuente: Empareci  
Elaborado por: Christoffer Maza

TABLA NO. 3 NÚMERO DE HABITANTES

ESTADO	HABITANTES
PENSILVANIA	12.790.000
GEORGIA	4.477.000
CALIFORNIA	38.800.000
FLORIDA	19.890.000
NEW YORK	8.406.000

Fuente: (Datos, 2014)  
Elaborado por: Christoffer Maza

### Técnicas de recogida de datos - Fuentes primarias y secundarias:

Al realizar una investigación, sea sobre ciencias sociales, historia, artes o ciencias naturales, la habilidad de reconocer entre información de fuente primaria o secundaria es de bastante importancia. La razón es sencilla, esto ilustra el nivel en el que se toma en cuenta al autor en la investigación que se está describiendo, informar al lector acerca de si el autor informa impresiones de primera, documentos, o transmitir las experiencias y opiniones de los demás, es decir, de segunda mano.

**Fuentes primarias:** Son relatos que se hicieron en la misma época del evento, escrito por alguien que vivió y experimentó el suceso. Es decir son documentos

originales, no son pensamientos de otros. Generalmente son diarios, cartas, memorias, diarios, discursos, entrevistas. También puede incluir fragmentos así como periódicos o revistas publicadas, obviamente sólo si se escribe después de muy poco tiempo del hecho y no como un hecho histórico. También cuentan fotografías, audios o vídeos, informes investigativos, creaciones originales literarias u obras de teatro. Ejemplos de fuentes primarias:

- Autobiografías y memorias
- Diarios, cartas personales, y la correspondencia
- Entrevistas, encuestas y trabajo de campo
- Comunicación por Internet
- Fotografías, dibujos y carteles
- Las obras de arte y la literatura
- Libros, revistas y artículos periodísticos
- Los datos de investigación, tales como las estadísticas del censo
- Los registros oficiales y no oficiales de organizaciones y agencias gubernamentales
- Grabaciones, DVDs, y grabaciones de audio y vídeo
- Los documentos del gobierno (informes, facturas, proclamas, audiencias, etc.)

Para esta investigación se realizó una entrevista a cada importador de camarón que posee Empacreci en Estados Unidos. Se pudo averiguar el porcentaje de población que consume camarón en sus respectivos mercados, dato importante para poder hacer proyecciones de demanda potencial.

Adicionalmente se realizó una encuesta a 377 consumidores de productos acuícolas en un supermercado llamado Wegmans, para obtener datos relacionados a la elaboración del producto nuevo. Se utilizó información registrada que posee Empacreci en su base de datos.

**Fuentes secundarias:** Este tipo de fuentes se encargan de analizar, comentar, analizar, evaluar, resumir y procesar las fuentes primarias. Una fuente secundaria es por lo general extraída del período del evento y están escritas o producidas después del hecho. Las fuentes secundarias comúnmente carecen de la novedad de inmediatez del material original. En ocasiones, las fuentes secundarias serán utilizadas para recopilar, organizar y volver a sintetizar la

fuerza principal de información para incrementar la sencillez de uso y agilidad de entrega, De igual manera que las fuentes primarias, las secundarias pueden ser escritas o no escritas. Ejemplos de fuentes secundarias:

- Bibliografías
- Trabajos biográficos
- Los libros de referencia, incluyendo diccionarios, enciclopedias y atlas
- Artículos de revistas, diarios, periódicos y después del evento
- Las revisiones bibliográficas y artículos de revisión
- Obras de crítica e interpretación
- Comentarios y tratados

Se utilizó datos encontrado en la web para realizar las respectivas proyecciones y estadísticas en la investigación. Datos como la población en los mercados estudiados, su consumo per cápita, cambios porcentuales anuales en diversas especificaciones.

# Capítulo 1. Diagnóstico de la Situación Actual de la empresa

## 1.1. Presentación del negocio



**MISION:** Creer en nuestra gente, preservando el medio ambiente, para romper esquemas en el mercado internacional y garantizar todas las necesidades de nuestros clientes, y así poder encaminar nuestro producto orgullosamente ecuatoriano en los mejores sitios del mundo.

**VISION:** Ser reconocidos como líderes del mercado, por nuestra excelente calidad de productos, por nuestra transparencia y honestidad en todos nuestros servicios.

Empacreci S.A. es una empresa empacadora fundada para el procesamiento y la comercialización internacional del camarón de acuicultura en el Ecuador. Sus labores comenzaron el 21 de marzo de 2007, junto con la experiencia de personas con años en el sector camaronero del país, empezando por sus accionistas hasta los trabajadores que colaboran en los diferentes procesos.

En el 2009 la empacadora empezó la construcción de su planta procesadora ubicada en Duran a orillas del Rio Guayas en donde se puede encontrar instalaciones totalmente equipadas y modernas. Empacreci se caracteriza por elaborar productos con los más exigentes niveles de calidad junto a sus proveedores y trabajadores, logrando un producto digno de exportación bajo

los más estrictos controles, dejando por muy encima el producto ecuatoriano a nivel global.

Los accionistas de Empacreci, han identificado una oportunidad grande en el mercado Internacional, como es el país de Estados Unidos. No solamente ofreciendo materia prima sino también dándole un valor adicional, por la alta aceptación que tiene el camarón ecuatoriano en esta parte del mundo. Tuvieron que dar una nueva imagen al producto que se va exportar y optimizar la producción para potencializar la calidad del producto. Con este estudio y las buenas relaciones que ha mantenido la empresa con este país y el apoyo al cambio de matriz productiva que nuestro país está tratando de motivar permitirá un mayor acercamiento entre empresarios de estos países involucrados. De esta manera se mejorará la producción y exportación del camarón ecuatoriano, esto producirá un incremento positiva en la balanza comercial.

Actualmente Empacreci es un exportador de camarón a diferentes partes del mundo y sus principales destinos son los siguientes:

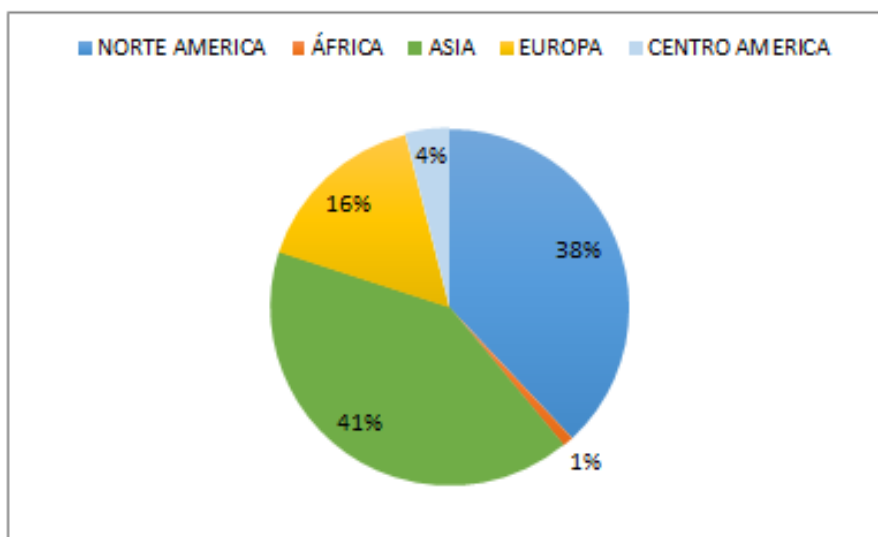


FIGURA NO. 2 DESTINOS DE EXPORTACIÓN DE EMPACRECI Y PORCENTAJES

Fuente: Empacreci

## 1.2 Análisis PEST

### Política (Estados Unidos)

Estados Unidos es una república que posee constitución y es democrática

El gobierno es regido por sistemas de controles, establecidos por la Constitución, que es considerado como la ley suprema del país. En este país hay tres niveles de gobierno:

- Federal
- Estatal
- Local

El gobierno federal se divide en tres ramas:

**Poder legislativo:** Conformado por el Senado y la Cámara de Representantes. Su labor es la creación de las leyes federales, aprobar tratados, administrar recursos públicos.

**Poder ejecutivo:** El presidente es el comandante en jefe de las fuerzas armadas, puede eliminar o aprobar leyes antes que se las oficialicen y selecciona a los miembros del gabinete y otros oficiales, quienes controlan y supervisan el cumplimiento de las leyes federales y políticas.

**Poder judicial:** La Corte Suprema y los tribunales federales inferiores, los cuales sus jueces son aprobados por el presidente, manifiestan las leyes y anulan las que se consideren anticonstitucionales.

El presidente y periodo de poder es de 4 años y tiene opción ser elegido nuevamente al mismo puesto no más de dos veces. Estados Unidos es una unión federal de cincuenta estados. Barack Hussein Obama es el actual presidente de los Estados Unidos.

### Política (Ecuador)

El Ecuador es las últimas décadas era considerado un país inestable políticamente, lo que no daba la seguridad adecuada para la elaboración de

nuevos proyectos. El promedio de permanencia de los gobernantes del país era de alrededor de 2 años pero desde el año 2007 el Ecuador tiene como presidente hasta la actualidad al Econ. Rafael Correa del movimiento Alianza País.

El Ecuador en la actualidad tiene como uno de sus principales objetivos, ayudar a las empresas nacionales con su desarrollo y que estas tengan más oportunidades al competir con empresas extranjeras. Una forma de ayudarlas, es no firmando tratados de libre comercio, tratados que se supone que ayudan ambas partes. Pero tras varios análisis, se ha determinado que ayuda a la empresa grande y las de mediana y pequeño tamaño son afectadas por no poder competir con sus precios.

El cambio de matriz productivo es otro de los desafíos más grandes que tiene el país, modelo que permitirá crear riqueza excluyendo los recursos naturales que tiene el territorio ecuatoriano. Reemplazándolo por un modelo basado en el conocimiento de las personas y capacidades de los mismos.

## **Económica (Estados Unidos)**

Con un PIB de más de \$ 16,760 billones de dólares, Estados Unidos tiene la economía más grande en el mundo. Su sistema económico está bien desarrollado y su desarrollo se basa de sus servicios y sus industrias manufactureras. La mala situación que sufrió en el 2009 afectó drásticamente a la economía del país y la tasa de desempleo incrementó a un punto preocupante. Sin embargo, la economía mejoró con un crecimiento de aproximadamente del 4.0% en el tercer trimestre de 2014, gracias que los consumidores y empresas incrementaron el gasto. (Pest Analisis, 2011)

Estados Unidos es el país importador más importante a nivel mundial y ocupa el tercer lugar en referencia a las exportaciones, a pesar que sus exportaciones son consideradas un poco bajas para este país desarrollado. En los negocios, su principal fuente de ingresos es el comercio al por mayor y al por menor. Su Industria química es una de las más grandes del mundo y es considerado el tercer productor de petróleo más importante, y así como produce petróleo también es un importador potencial del mismo.



Al ser un país desarrollado, este es dueño de una infraestructura de transportación muy avanzada: 6.487.785 km de autopistas, 219.435 km de vías férreas, 15.089 aeropuertos y 41.859 km de vías marítimas. El automóvil es el transporte más utilizado.

## **Económica (Ecuador)**

El Ecuador está pasando por un momento que para muchos pueden ser buenos o malos. El gasto público que se ha desarrollado en el actual gobierno, son niveles que nunca se ha visto a lo largo de la historia. La mayoría de las inversiones se lo ha realizado en infraestructuras y también costos burocráticos. Todos estos gastos han obligado a tomar medidas económicas como por ejemplo el impuesto a la salida de divisas.

La salida de capital empezó con un 0.5% y en el momento se encuentra el 5.0% el cual fue establecido en el año 2011. Los efectos de esta medida económica pueden ser varios, como evitar que la liquidez del país circule en el extranjero. Importar significa salida de divisas, haciendo que el flujo de efectivo en el país disminuya y no se genere más dinero para que circule dentro del territorio ecuatoriano. Lo que se quiere lograr con esta medida también es que se prefiera consumir los productos nacionales. Pero hay que tener en cuenta que el Ecuador no produce todos los productos y que algunos sólo se producen en el exterior. Esto afecta al cliente ya que el alza de precio al producto importado no lo paga el importador sino el consumidor final.

Los niveles inflación del Ecuador no se han distanciado mucho entre sí en los últimos 3 años. El porcentaje más alto de inflación es reflejado en el año 2009 con 8.36%. El siguiente gráfico muestra cómo ha evolucionado la inflación en nuestro país.

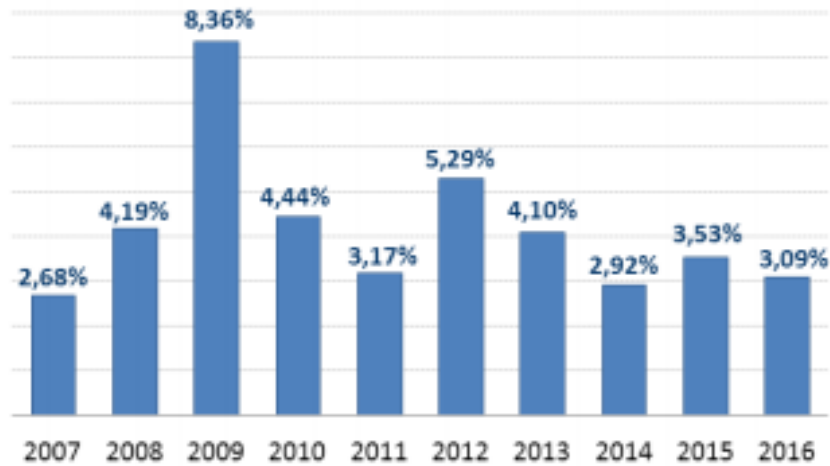


FIGURA NO 3 INFLACIÓN ANUAL EN LOS MESES DE ENERO EN ECUADOR

Fuente: Ecuador en cifras (INEC, 2016)

### **Social (Estados Unidos)**

Como en gran parte de países desarrollados, Estados Unidos enfrenta al problema del envejecimiento de sus habitantes. No obstante, su sistema de educación y de salud es considerado de los mejores alrededor del mundo. La mayoría de su población tiene una mentalidad liberal, pero en los últimos años el aumento de la intolerancia racial se ha convertido en un problema grave. Además, el incremento de la inmigración ilegal es otro motivo, en la actualidad hay más de 11,7 millones de personas que viven ilegalmente en los Estados Unidos.

### **Social (Ecuador)**

Al hablar de lo social en el país, la situación ha mejorado en ciertos aspectos. La gran inversión social ha llegado a lados marginales. Los índices de salud son varios, como el de natalidad, el cual en el año 1999 llegó al 25.9% y en el año 2013 al 13%. La tasa de mortalidad infantil en el año 2012 fue del 2%, el nivel de promedio de vida es de 76.2 años, el servicio público tiene mucha más accesibilidad en comparación años anteriores, empezando por la educación. El gobierno ha invertido en mejorar la calidad educativa a través de reformas, y disminuir el nivel de analfabetismo, el cual se ha reducido de un 9.3% en el 2004 hasta un 6.7% para el 2013 (Medina, 2015)

## **Tecnológica (Estados Unidos)**

Estados Unidos representa el 40% de todo el gasto mundial dedicado a la investigación y estudios, el país tiene las universidades más prestigiosas del mundo, liderando la ciencia y la tecnología globalmente.

La mayoría de la población tiene acceso al internet, lo que lo hace al país con más tecnología disponible. En cuanto a las universidades, todos los alumnos registrados en una institución educativa tienen acceso a la red. Lo que les permite tomar clases en red, comunicarse con los profesores y hasta leer libros.

La innovación y la tecnología son bases fundamentales de la economía de Estados Unidos. A partir de su creación, el país ha ganado el primer lugar en términos de investigación y uso de la tecnología. Sin embargo, el país está siendo retado por una fuerte competencia de economías de nuevos países. El país espera que permanezca siendo el líder tecnológicamente frente a sus competidores. Además Estados Unidos. Siempre ha estado actualizado y desarrollo de tecnologías en diferentes campos como la nanotecnología, la tecnología y la biotecnología ambiental, Esto da oportunidades a empresas con experiencia en las áreas mencionadas. El país ha sobresalido frente a la dura competencia de países como China e India.

## **Tecnológica (Ecuador)**

El Ecuador tiene que importar las máquinas para este sector, ya que el costo de adquirirlas es menor al que producirlas dentro del territorio nacional. Adicionalmente el gobierno reembolsa los aranceles pagados por dicha maquinaria, siempre y cuando la maquinaria sea usada para crear productos de exportación. Si hablamos de nivel de competitividad tecnológica en el país, el nivel es poco satisfactorio en comparación a las grandes potencias. Pero por otro lado, el Ecuador a nivel de producción se convierte en un país muy competitivo. Se realizan en muchos casos economías a escala para la producción.

### 1.3 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

Si se está empezando negocio o se busca más aceptación según las expectativas que en la empresa ya existen, probablemente haya preguntas acerca de la competencia. Una forma de responder a estas preguntas es mediante el uso del modelo de las cinco fuerzas de Porter. (Arline, 2015)

La teoría se basa en el concepto de que hay cinco fuerzas que determinan la intensidad de la competencia y lo atractivo que puede llegar a ser un mercado. Las cinco fuerzas de Porter ayudan a identificar dónde poder reside en una situación de negocios. Esto es útil tanto en la comprensión de la fuerza de la posición competitiva actual de una organización, y la fuerza de una posición en la que una organización pueda tener al estar planeando ingresar a un nuevo mercado.

Con una clara comprensión de dónde reside el poder, la empresa puede tomar una ventaja justa de la situación de fuerza, mejorar una situación de debilidad y de esta manera evitar la implementación de medidas equivocadas. Esto hace que esta herramienta sea una parte importante de la planeación del lanzamiento del nuevo producto.

Convencionalmente, la herramienta se utiliza para identificar si los nuevos productos, servicios o negocios, tienen el potencial para ser rentable. Sin embargo, puede ser muy eficaz cuando se utiliza para comprender el equilibrio de poder en otras situaciones.



FIGURA NO 4 FUERZAS DE PORTER  
Fuente: (Crece Negocios,2016)

## **Amenazas de nuevos competidores**

En este punto nos referimos a las barreras que representan un nuevo producto o nuevos competidores. Mientras más fácil sea para un nuevo competidor ingresar, es lógico que otros puedan hacerlo también. Por esta razón cuando los negocios son pequeños, es fácil otros nuevos pequeños negocios entren a competir. La aparición de nuevos competidores se caracteriza por:

- Crecimiento de empresas industriales
- Equilibrio en la competencia
- Diferenciar las diferentes marcas en el mercado
- Opciones diversas para los consumidores

Empacreci a pesar de tener menos años que otras empresas similares a ella, ha mantenido un buen ritmo, y se mantiene entre los primeros exportadores de camarón en el Ecuador. La empresa ya ha entrado al mercado de Estados Unidos desde que empezó, situación que no es muy fácil para cualquier empresa, pero ya existe competencia proveniente del Ecuador y no hay que descartar la posibilidad de competidores de nuevos países.

Establecer un negocio similar es muy complicado. La elaboración de una empresa exportadora de productos perecibles tiene un control muy estricto y necesita bastantes permisos. Contar con el capital suficiente es otra barrera para una persona que desee ser un nuevo competidor, sobretodos si quiere estar al mismo nivel en que se encuentra la empresa Empacreci, dicho esto es muy baja la amenaza de nuevos competidores.

## **Amenazas de nuevos productos sustitutos**

Esta fuerza estudia lo fácil que es para los demandantes cambiar de preferencia un producto o servicio de una empresa a la de un competidor. Ayuda ver cuántos competidores hay, cómo están sus precios y la calidad de sus productos en comparación con el negocio de va ser examinado. La amenaza de sustitutos generalmente se producen por el cambio de precio de

cierto producto, tanto a corto como a largo plazo, esto genera la inclinación de un hacia un producto similar. Se pueden producir por:(Arline, 2015)

- Precios de sustitos
- Precios del producto

El sustituto del camarón hace años atrás era el atún. Pero investigaciones han demostrado que el consumidor actualmente prefiere independientemente sea atún o camarón, ya que el camarón subió de precio y los consumidores siguieron consumiéndolo indiferente del atún.

Esta amenaza es de nivel medio, existen otras opciones marinas que podrían sustituir al camarón, pero esto le pasa a la mayoría de productos. Eso en cuanto al camarón como producto solo. Refiriéndonos al producto que se planea lanzar al mercado lo ubicamos al mismo nivel de amenaza porque existen opciones similares en el mercado.

## **Poder de negociación de los consumidores**

Los clientes tienen bastante poder cuando son capaces de ejercer presión para variar los precios de productos o servicios, o aumentar la calidad requerida por el mismo precio, y por lo ende hacer reducir los beneficios de las empresas industriales.(Arline, 2015)

Hay varios factores que determinan el poder de negociación de los clientes, incluyendo:

- Cuando la cantidad de clientes es poca, más poder tienen dichos clientes.
- Cuando es clientes es uno de los más importantes y compra una proporción significativa de la producción de una industria.
- Cuando son muy susceptibles a cualquier cambio y pueden pensar rápido en comprar a empresas que producen lo mismo, sus rivales.
- Existe en el mercado bastante competencia y ellos pueden elegir entre una amplia gama de rivales.
- Les resulta muy fácil y a bajo costo de cambiar de proveedores

Es verdad que la empresa Empacreci tiene bastante competencia en el mercado, pero esto ocurre en los productos que tiene en común con dichas empresas. El nuevo producto que está por promocionarse es algo innovador que la competencia no ha desarrollado aún. Por lo que en este sentido el consumidor no tendría la capacidad de poder elegir entre otro proveedor. El nivel de amenaza es baja por la antes mencionado.

Según la jefa de exportaciones de Empacreci la Ing. Carolina Crespo el poder de negociación de los mayoristas no influye mucho en el nivel de ventas. El nivel de ventas depende de otros factores tales como temporadas, sea aguaje o quiebra. También depende de la talla disponible en el mercado, pero sobre todas las variables antes mencionadas, el consumidor final es el que decide.

Los mayoristas observan el comportamiento de los consumidores y según eso compran sus productos a los proveedores de camarón. Los clientes eligen por épocas comprar camarón con una respectiva talla y según eso los mayoristas se encargan de abastecer el mercado.

### **Poder de negociación de los proveedores**

Esta fuerza estudia la cantidad de poder que los proveedores de una empresa poseen y cuanto poder tiene de manejar el aumento de sus precios, que, a su vez, podrían disminuir la rentabilidad de la empresa. Adicionalmente, se puede saber el número de proveedores disponibles. Mientras haya menos proveedores, más poder que tendrán los actuales. Las empresas tendrán una mayor estabilidad cuando hay una gran variedad de proveedores. El poder de los proveedores reside en las siguientes características (Arline, 2015)

- Cambios en los costos
- Insumos y sus diferencias
- Poca diversidad de proveedores
- Insumos sustitutos en el mercado
- Volumen que se le pide a los proveedores

Empacreci siempre ha contado con diversos proveedores para todos los procesos en los que se los necesiten, ya ha ocurrido en el pasado casos en los cuales existe solo un proveedor de algún material, y en el algún momento dicho proveedor no pudo cumplir con el pedido, atrasa todo el proceso de producción. A causa de esto los contenedores salen más tarde, lo que eleva costos y por ende llega el pedido con atraso. Esto puede provocar una mala imagen y falta de profesionalismo para cualquier empresa, hasta podría causar la pérdida de clientes vitales para la empresa, porque así de fácil como es cambiar de proveedor de igual manera los clientes podrían cambiarnos por un competidor. El nivel de amenaza de esta fuerza es baja por que se cuanta con una cantidad considerada de proveedores.

### **Rivalidad entre los competidores**

Esta fuerza analiza la competencia que se encuentra actualmente en el mercado, el cual se determina por el número de competidores existentes y lo que cada uno es capaz de ofertar. La competencia entre los rivales es alta cuando hay existe sólo unas pocas empresas que venden el mismo producto o servicio. También puede ocurrir que la empresa esté creciendo, pero los consumidores pueden cambiar de preferencia por una pequeña disminución en los precios de los competidores. Sin embargo cuando la competencia está en un alto nivel, la publicidad y las guerras de precios pueden aparecer, lo que afectará el balance final de una empresa. La rivalidad entre los competidores y sus características son las siguientes: (Arline, 2015):

- Crecimiento de las industrias
- Costos fijos
- Valor agregado
- Productos y sus diferencias
- Costos variantes
- La identidad de la marca



Empacreci desde que empezó sus labores tuvo competencia, como en la mayoría de los negocios. Pero la experiencia de sus fundadores en el campo de la exportación de camarón ha permitido que la empresa vaya creciendo poco a poco. Como existen bastantes competidores, la tarea de resaltar sobre ellos es una difícil tarea. Con el paso de los años la empresa ha logrado demostrar la calidad de trabajo y producto que realiza ante diferentes mercados alrededor del mundo.

Competencia actual que tiene la empresa. Esto es una amenaza considerada de nivel media.

TABLA NO. 4 COMPETENCIA DE EMPACRECI

EMPRESA EXPORTADORA	UBICACIÓN	PRODUCTOS
PESLASA	GUAYAQUIL	PARGO, BONITO, MACARELA, PICUDILLO, CAMARÓN
OMARSA	GUAYAQUIL	CAMARON ENTERO Y COLAS CON Y SIN CÁSCARA, CRUDOS Y COCIDOS EN DIFERENTES
SOCIEDAD NACIONAL DE GALAPAGOS C.A. "SONGA"	GUAYAQUIL	LANGOSTINOS ENTEROS, LANGOSTINOS COLA, CHUZOS DE CAMARÓN, APANADOS
NIRSA	GUAYAQUIL	ATÚN, CONGELADOS, SARDINAS, LOMOS PRECOCIDOS
PROMARISCO	GUAYAQUIL	CAMARÓN PELADO Y DESVENADO, CAMARON ENTERO Y COLA, CAMARÓN APANADO, AROS DE
SANTA PRISCILA	GUAYAQUIL	CAMARÓN ENTERO Y COLA, CAMARÓN PRECOCIDO, TILAPIA, PIEL/ ESCAMAS, MANGO
LANGOSMAR	GUAYAQUIL	CAMARON ENTERO Y COLA CON Y SIN CÁSCARA
EXPALSA	DURAN	CAMARON ENTERO Y COLA
ESTAR C.A	DURAN	CAMARÓN, BANANO, CACAO Y GANADO
EMPAGRAM	GUAYAQUIL	CAMARÓN ENTERO
BILBOSA	MANTA	WAHOO, CALAMAR, CAMARÓN, ATÚN, DORADO, PEZ ESPADA, CORVINA

Elaborado por: Christoffer Maza  
Fuente: Empacreci

## **1.4 Análisis FODA**

La empresa Empacreci quien ha tenido un desarrollo y crecimiento bastante admirable en el mercado internacional con sus productos, siempre debe estar alerta y saber manejar sus recursos al alcance o saber cómo actuar a la ausencia de ellos. El análisis FODA analiza el entorno de la empresa y ayuda a determinar su situación actual. Una estrategia de negocios y el proceso de toma de decisiones depende en gran medida por los entorno. La comprensión del entorno en donde una empresa va operar es uno de los primeros pasos que las empresas deben iniciar en sus investigaciones. El FODA (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas) más que un análisis, es una herramienta simple pero útil que las empresas deben realizar y dar uso para tener un mejor panorama del entorno empresarial. A través del FODA, una empresa puede penetrar efectivamente en el mercado, especialmente si es mercado internacional y capitalizar rápidamente las oportunidades.(Bryant, 2016)

### **Fortalezas**

- **Experiencia**

Los años en el mercado internacional que tiene Empacreci y las buenas relaciones comerciales que ha construido con Estados Unidos, le han permitido tener conocimiento a través de experiencia

- **Tecnología**

Las inversiones de tecnología de punta la cual Empacreci ha obtenido durante sus años de labor, asegura un producto con una calidad impecable y procesos seguros

- **Calidad garantizada del producto**

Los certificados de calidad son de suma importancia para productos a exportar, es especial si son productos perecibles. La empresa cuenta con diferentes certificados de calidad a nivel nacional e internacional que aseguran que el nivel de inocuidad de sus productos es 0.

- **Garantizar el cuidado al medio ambiente**

Empacreci desde sus inicios ha tenido muy en cuenta este punto, su compromiso de responsabilidad social ambiental ante toda una población. Esta estrategia de negocio muestra que la ética hay que llevarla siempre y más en los negocios. Todos los desechos son reciclados y las sustancias tóxicas son apropiadamente desechadas sin causar algún daño ambiental.

- **Capacitación de personal**

Las capacitaciones son constantes en las instalaciones de Empacreci. Las capacitaciones son de carácter laboral, salud y valores.

- **Buen ambiente laboral**

El trato hacia los trabajadores es esencial para el buen funcionamiento de la empresa. Existe un trabajador social que siempre estará atento a sus opiniones.

## **Oportunidades**

- **Estabilidad financiera**

La empresa al contar con liquidez actualmente podrá hacer inversiones para realizar este nuevo proyecto.

- **Área de silo de hielo**

Crear un área para la elaboración de hielo es indispensable en el proceso del camarón, lo cual reducirá costos.

- **Apertura de nuevos mercados**

Empacreci cuenta con una gran oportunidad en nuevos países, con la finalidad de incrementar la presencia en mercados internacionales a través de la oferta de productos diferenciados.

## **Debilidades**

- **Años de experiencia**

Poca experiencia en la creación de un producto con valor agregado a base de camarón

- **Temporadas de producción baja**

La producción de camarón tiene temporadas bajas, denominadas “Temporadas de quiebra”, las mismas que afectan la producción y por ende las exportaciones.

## **Amenazas**

- **Competidores Extranjeros**

Competencia como Indonesia, el cual es uno de los exportadores mundiales de camarón, pueden ofrecer precios más bajos respecto al camarón ecuatoriano.

- **Capacidad productiva con límites**

El Ecuador consta un área de producción limitada respecto al camarón y el área para criarlos. Quedan pocas áreas de acuerdo a la ley de la tala de mangle

- **Restricciones Arancelarias**

En la actualidad el Ecuador ha presentado varios cambios políticos los cuales han modificado leyes y códigos. Un cambio arancelario puede afectar drásticamente las ventas

- **Competencia actual**

Los proveedores actuales de camarón con valor agregado situados en Estados Unidos pueden influir de manera directa al éxito del nuevo producto.

TABLA NO.5 FODA DE EMPACRECI

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Experiencia en camarón Tecnología Calidad garantizada Cuidado del medio ambiente Capacitación del personal Buen ambiente laboral	Estabilidad financiera Área de silo de hielo Apertura de nuevos mercados
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Experiencia en V. Agregado Temporadas de producción baja	Competidores extranjeros Capacidad productiva limitada Restricciones Arancelarias Competencia Actual

Elaborado por: Christoffer Maza

## **Capítulo 2. Análisis de Resultados**

### **2.1. Identificación del comprador**

Si nos referimos al consumidor norteamericano en relación al consumo de mariscos, es un cliente lucrativo. La canasta de compra de clientes que consumen mariscos, es la más alta del mercado con un promedio de USD 76.40 mientras por otro lado el consumo del cliente promedio es de USD 37.628. Pero a pesar de esto, si el consumidor encuentra el precio del marisco muy elevado, lo dejará de comprar. Esa es la primera razón, lo cual fue reflejado en el último año, pero sin importar esto, sigue siendo el marisco más común. Cabe recalcar que ya la mayoría de consumidores está prefiriendo mariscos ya preparados en los supermercados, esto ha ayudado a que la poca caída de ventas de mariscos, no se vea tan afectada.

El camarón, al igual que diversos productos del mar en los Estados Unidos, la innovación ha tenido muy poca participación durante los últimos años. En lo que se refiere a innovación solamente ha estado enfocado en el empaquetado o preparación. En la actualidad podemos encontrar en los supermercados productos del mar congelados ya preparados y listos para servir. En el caso del camarón ha se ha mejorado sus variedades de sabores, nos referimos a los condimentos y su facilidad al momento de prepararlos con el principal objetivo de ofrecer un producto mucho más atractivo para el consumidor.

Durante las últimas dos décadas, el consumo per cápita de productos del mar en los EE.UU se ha encontrado siempre en un muy buen nivel por persona y a un récord de 16,6 libras en 2004. Desde el 2004, el consumo anual de pescado y marisco ha disminuido gradualmente, a 14.6 libras por persona en 2014 en modo de comparación. (Seafood health facts , 2016)

TABLA NO.6 PRINCIPALES PRODUCTOS DEL MAR CONSUMIDOS EN ESTADOS UNIDOS

<b>Producto</b>	<b>Cantidad consumida per cápita en el 2014</b>
<b>Camarón</b>	4,0 libras
<b>Salmon</b>	2,3 libras
<b>Atún</b>	2,3 libras
<b>Tilapia</b>	1,4 libras
<b>Alaska pollok</b>	0,98 libras
<b>Pangasius</b>	0,69 libras
<b>Cod</b>	0,65 libras
<b>Bagre</b>	0,52 libras
<b>Cangrejo</b>	0,51 libras
<b>Almejas</b>	0,34 libras
<b>TOTAL</b>	<b>14,6 libras</b>

*Fuente: Seafood health facts , 2016*

*Elaborado por: Christoffer Maza*

El consumo de camarones en Estados Unidos aumentó cerca de la mitad de una libra por persona en 2014, según los últimos datos obtenidos por el Instituto Nacional de Pesca (INP). Según los datos, el consumo per cápita de camarón en los Estados Unidos en el año 2014 fue de 4 libras, un incremento del 11,11% de año en año. El salmón quedó en segundo lugar, el consumo per cápita de este producto se redujo 14,61% a 2.307lb y atún declaró constante en tercer lugar, a 2.30 libras por persona. En general, y por segundo año consecutivo, el consumo total subió, a 14.6lb por persona, por encima de 14.5lb en 2013.

El incremento de demanda interna de diversos productos de camarón dependía de la expansión masiva de las importaciones de productos de camarón en esencial de los criaderos en granjas de los principales

productores mundiales como India, Indonesia, Tailandia, Vietnam, Ecuador y casi 50 otros países.

El crecimiento en la demanda de camarones también ha sido motivado por la creciente preocupación por la salud, lo que ha llevado a muchos a preferir los mariscos sobre la carne de cerdo y proteínas. Aproximadamente el 90 por ciento de los camarones que se consume en los EE.UU. son importados desde el extranjero, y esto crea conciencia de los consumidores acerca de dónde proviene su suministro de alimentos, se presta a más oportunidades de competitividad para los productores de camarón domésticos. (Luening, 2014)

Todas las empresas necesitan innovar para mantenerse por delante de la competencia. Ninguna empresa puede seguir ofreciendo el mismo producto sin cambios; de lo contrario las ventas disminuirían y la reducción de beneficios. La falta de innovación o desarrollos de nuevos productos puede afectar la rentabilidad y ganancias de las empresas. El desarrollo de nuevos productos es la clave esencial para todas las empresas. Esto ayuda a mantenerse por delante de la competencia. Si no se desarrollan nuevos productos lo harán otros competidores y robarán poco a poco el mercado ya conquistado. (Learn Marketing)

El beneficio que obtendría la empresa Empacreci no sería solamente monetaria, sino en varios aspectos. Uno de ellos es el de obtener más reconocimiento de manera global por desarrollar un producto de gran calidad e innovador. Actualmente ya consta con una intachable reputación, por la cual se decide aumentar una rama más a su línea de producción. Las expectativas son buenas y dependerá de la aceptación de este producto, la creación de muchos más en el futuro,

La empresa al obtener más reconocimiento y aceptación de los productos que ofrece, podrá apuntar en nuevos mercados. Al poder entrar a nuevos mercados, se le dará la oportunidad de demostrar la capacidad y eficiencia con la que cuenta Empacreci y por ende los niveles de ventas aumentarían. Los beneficios no serían solamente económicos sino también sociales. Por



esta parte la empresa podría pensar en ampliar las instalaciones de la planta para poder abastecer la demanda de los nuevos mercados.

Ampliar la planta de producción no sería visto como un gasto sino como inversión. Lo cual ya ocurrió en el pasado, la empresa tuvo que instalar otra planta por la alta demanda que hubo y aumentar nuestro nivel de oferta era indispensable. Esta inversión ya ha reflejado sus retornos con los años que ya tiene. La empresa ha aumentado sus niveles de utilidades año a año, y el objetivo es crecer más con el pasar de tiempo. La mejor de manera es hacerlo en uno de los mercados en el cual ya tenemos prestigio por la buena calidad de producto que se ha exportado como es el país de Estados Unidos.

## **2.2. Estadísticas de importaciones de camarón en USA**

El sector importador de camarón de Estados Unidos, valorado en \$ 4.5 millones en 2012, ha aumentado casi un 43% en comparación al año 1999, con una tasa anual de crecimiento de alrededor de un 3.3%. Las importaciones de camarón representaron un 27% del valor total de las importaciones de productos de la pesca comestible. Sus principales proveedores son siete, los cuales han representado el mayor porcentaje de estas importaciones. Estos países exportadores son China, Ecuador, India, Indonesia, México, Tailandia y Vietnam.(Wang, 2014)

En el año 2012, las importaciones de camarón de estos siete países representaron el 88 por ciento del total de las importaciones de camarón de Estados Unidos. Tailandia es el proveedor más grande, que representa aproximadamente el 25% de las importaciones de camarón en el año 2012. Los consumidores americanos dependen en mayor parte de las importaciones, que proporcionan el 90% de la oferta total. Debido al aumento de las importaciones, la producción nacional de camarón ha disminuido en este país. (Wang, 2014)

En las siguientes tablas se podrá observar de manera clara las importaciones que ha realizado Estados Unidos partiendo del año 2010. El camarón es importado en diferentes presentaciones, congelado, fresco o

preparado. Las tablas contienen a los principales países exportadores de este producto y la evolución que ha tenido durante los años siguientes. Los camarones preparados son enlatados, apanados o con otro valor agregado.

TABLA NO. 7 TOTAL DE IMPORTACIONES DE USA

IMPORTACIONES TOTALES DE ESTADOS UNIDOS DE CAMARÓN (1000 LIBRAS)										
TOTAL	CÓDIGO	PAÍS	2010	2011	2012	2013	2014	2015	ENE-MAY/15	ENE-MAY/16
	5490	Tailandia	448.178	409.581	299.663	185.293	142.894	162.797	56.830	61.182
	5600	Indonesia	134.690	155.061	163.312	178.894	227.750	252.161	108.423	104.675
	5330	India	66.586	106.317	145.530	200.518	239.564	299.162	96.156	96.367
	3310	Ecuador	143.356	162.681	178.934	164.341	203.665	188.983	80.592	66.694
	5520	Vietnam	106.622	100.144	90.725	131.891	161.995	133.769	44.252	50.400
	5700	China	106.031	94.738	78.576	71.570	71.775	63.008	23.257	27.233
	2010	Mexico	51.889	68.063	57.557	40.674	44.670	61.758	18.113	24.127
		Otros	179.374	175.453	162.037	140.707	161.099	131.468	57.849	47.295
		<b>Total</b>	<b>1.236.725</b>	<b>1.272.039</b>	<b>1.176.333</b>	<b>1.113.888</b>	<b>1.253.410</b>	<b>1.293.107</b>	<b>485.472</b>	<b>477.972</b>

Fuente: United States Department of Agriculture Economic Research Service(Harvey, 2016)  
Elaborado por: Christoffer Maza

TABLA NO.8 IMPORTACIÓN CAMARÓN CONGELADO

IMPORTACIONES TOTALES DE ESTADOS UNIDOS DE CAMARÓN CONGELADO (1000 LIBRAS)										
C O N G E L A D O	CÓDIGO	PAÍS	2010	2011	2012	2013	2014	2015	ENE-MAY/15	ENE-MAY/16
	3310	Ecuador	141.520	159.902	175.016	160.468	198.680	182.967	78.191	64.911
	5330	India	61.542	99.264	138.732	187.577	221.545	281.736	86.913	91.516
	5600	Indonesia	114.302	131.030	141.598	151.399	191.787	202.698	88.958	86.992
	5490	Tailandia	269.158	234.557	174.793	99.049	66.975	73.145	25.186	33.776
	5520	Vietnam	79.644	67.043	64.976	81.215	104.223	75.764	23.935	29.702
	2010	Mexico	51.793	67.851	57.136	39.933	44.468	61.241	17.896	23.704
	5570	Malasia	49.886	60.760	48.672	21.801	37.573	18.127	13.500	267
		Otros	147.079	128.054	121.954	123.690	123.019	104.705	38.675	46.767
	<b>Total</b>	<b>914.924</b>	<b>948.461</b>	<b>922.877</b>	<b>865.132</b>	<b>988.270</b>	<b>1.000.383</b>	<b>373.254</b>	<b>377.635</b>	

Fuente: United States Department of Agriculture Economic Research Service(Harvey, 2016)  
Elaborado por: Christoffer Maza

TABLA NO. 9 CAMARÓN FRESCO IMPORTACIONES

IMPORTACIONES TOTALES DE ESTADOS UNIDOS DE CAMARÓN FRESCO (1000 LIBRAS)										
F R E S C O	CÓDIGO	PAÍS	2010	2011	2012	2013	2014	2015	ENE-MAY/15	ENE-MAY/16
	5700	China	1.002	2.195	1.320	1.340	1.379	1.244	591	587
	5330	India	1.014	1.044	1.020	165	262	211	99	69
	1220	Canada	192	186	28	2	13	3.165	8	174
	3310	Ecuador	103	175	501	481	650	1.078	515	273
	5490	Tailandia	319	320	236	130	249	500	203	150
	5570	Malasia	232	134	157	234	176			51
	5800	Korea del Sur	71	181	190	197	120	144	82	90
		Otros	966	998	624	579	708	866	405	472
		<b>Total</b>	<b>3.899</b>	<b>5.233</b>	<b>4.076</b>	<b>3.128</b>	<b>3.557</b>	<b>7.208</b>	<b>1.903</b>	<b>1.866</b>

Fuente: United States Department of Agriculture Economic Research Service(Harvey, 2016)Elaborado por: Christoffer Maza

TABLA NO. 10 CAMARÓN PREPARADO IMPORTACIONES

IMPORTACIONES TOTALES DE ESTADOS UNIDOS DE CAMARÓN PREPARADO (1000 LIBRAS)										
P R E P A R A D O	CÓDIGO	PAÍS	2010	2011	2012	2013	2014	2015	ENE-MAY/15	ENE-MAY/16
	5490	Thailand	178.701	174.705	124.633	86.114	75.670	89.152	31.441	27.256
	5700	China	72.188	64.615	56.991	53.627	56.920	52.114	21.684	22.793
	5520	Vietnam	26.798	32.775	25.707	50.674	57.674	57.973	20.308	20.659
	5600	Indonesia	20.388	24.031	21.642	27.494	35.959	49.288	19.429	17.582
	5330	India	4.030	6.010	5.777	12.777	17.756	17.215	9.144	4.781
	1220	Canada	4.263	4.372	3.475	3.549	3.715	2.921	729	1.102
	3310	Ecuador	1.732	2.604	3.417	3.392	4.334	4.938	1.885	1.510
		Otros	9.799	9.233	7.738	8.000	9.554	11.916	5.696	2.789
		<b>Total</b>	<b>317.899</b>	<b>318.345</b>	<b>249.380</b>	<b>245.627</b>	<b>261.582</b>	<b>285.517</b>	<b>110.316</b>	<b>98.472</b>

Fuente:United States Department of Agriculture Economic Research Service(Harvey, 2016)Elaborado por: Christoffer Maza

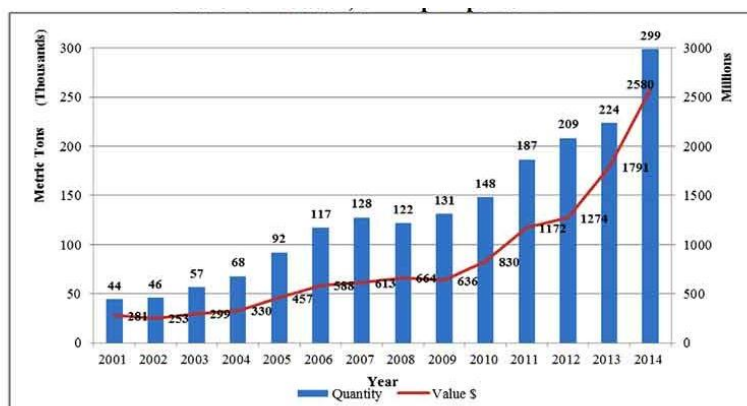
TABLA NO. 11 PRECIO DEL CAMARÓN SIN CABEZA AL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS TALLA 26/30 POR LIBRA

Mes	Precio	Tasa de cambio
jul. 2015	15,87	-
ago. 2015	15,87	0,00 %
sep. 2015	13,23	-16,64 %
oct. 2015	9,59	-27,51 %
nov. 2015	10,14	5,74 %
dic. 2015	10,14	0,00 %
ene. 2016	11,02	8,68 %
feb. 2016	11,02	0,00 %
mar. 2016	11,02	0,00 %
abr. 2016	10,36	-5,99 %
may. 2016	10,69	3,19 %
jun. 2016	10,69	0,00 %
jul. 2016	10,69	0,00 %

Fuente:Indexmundi(Mundi, 2016)

### 2.3. Proyección del consumo del camarón

El siguiente cuadro nos detalla cómo ha sido el crecimiento en los niveles de exportación del camarón en los últimos 15 años. Podemos observar que ha sido crecimiento constante, tanto en valor de toneladas y valor monetario.



Source: Global Trade Atlas, Ecuador Central Bank, FAS Quito office research.

FIGURA NO. 5 EXPORTACIONES DE CAMARÓN ECUATORIANO 2001-2015

Fuente: (Vega, 2015)

TABLA NO.12 DEMANDA POTENCIAL HISTÓRICA DE LOS ESTADOS ESTUDIADOS

AÑOS	X	DEMANDA POTENCIAL HISTÓRICA
2000	1	134.533.537
2001	2	145.382.322
2002	3	161.314.097
2003	4	177.500.481
2004	5	189.354.643
2005	6	186.444.168
2006	7	203.330.199
2007	8	189.627.553
2008	9	191.185.662
2009	10	192.734.420
2010	11	189.223.526
2011	12	196.278.437
2012	13	203.429.369
2013	14	199.686.032
2014	15	195.858.013
2015	16	197.194.020

Elaborado por: Christoffer Maza

Como explica la tabla No. 12, la demanda potencial histórica de estos cinco estados, ha aumentado de manera considerable con el pasar de la última década. Empezó con 134.533.537 libras en el año 2000 y en el 2015 concluyó con una demanda de 197.194.020.

## 2.4 Proyecciones a largo plazo de la producción y consumo de camarón

Estados Unidos es el país uno de los mayores consumidores en el mundo, Este país paso de consumo per cápita de 0.2 libras a 4.1 libras hasta la actualidad. A medida de aumento que los ingresos per cápita en consumidores en los Estados Unidos, es probable que la demanda se transfiera de las especies de precio inferior a las de precio superior. En los Estados Unidos, es muy probable que la producción de la acuicultura aumente con más lento que en el resto de países a causa de los costos altos de la mano de obra y a la presencia de reglamentos más estrictos en lo ambiental, sanitarias y de inocuidad de los alimentos. Por esta razón, se prevé que con el pasar del tiempo una gran parte cada vez grande de las necesidades de consumo de productos acuícolas en los Estados Unidos se satisfará con importaciones. (FAO, 2002)

TABLA NO. 13 TENDENCIAS DE CRECIMIENTO DE DEMANDA POTENCIAL PROYECTADA 2017-2026

AÑOS	X	DEMANDA POTENCIAL PROYECTADA	CRECIMIENTO ANUAL DEMANDA
2017	17	213.113.238	
2018	18	216.471.586	1,55%
2019	19	219.829.934	1,53%
2020	20	223.188.282	1,50%
2021	21	226.546.630	1,48%
2022	22	229.904.978	1,46%
2023	23	233.263.326	1,44%
2024	24	236.621.674	1,42%
2025	25	239.980.022	1,40%
2026	26	243.338.370	1,38%

Elaborado por: Christoffer Maza

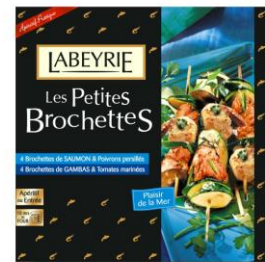
Utilizando como base la demanda potencial histórica de la tabla No. 12, se elaboró las proyecciones de crecimiento porcentual de estos mercados, las demandas anuales tienen un crecimiento constante durante este período.

## 2.5 Productos, precios, ofertas de camarón en USA

El consumidor tiene la facilidad de acceder al camarón en varias presentaciones, como el fresco, congelado, pelado, con cola, sin cola, apanado y de distintas tallas. Esto permite al cliente a seleccionar productos al precio que vea conveniente. La comunicación es lo principal, por lo tanto el empaque del producto es lo primero que los compradores analizan y después se fijan en la descripción del producto. Los camarones congelados, se encuentra en diversas presentaciones y sus precios van desde los \$7.99 hasta \$13.99 la libra aproximadamente.



1.50 libras/ \$8.99  
Camarón apanado



2 libras / \$18.99  
Brochetas de Camarón (4 Brochetas)



1 libra / \$14.99

Camarón tipo Jumbo fresco



1 libra / \$7.89

Camarón grande congelado cocido



2 libras / \$13.79

Camarón crudo cola pequeña



4.4 libras / \$28.99

Camarón congelado grande

## Capítulo 3. Propuesta de solución al problema

### 3.1 Modelo Canvas

El modelo CANVAS es utilizada como una herramienta muy útil y práctica porque permite al usuario cambiar todo lo que se requiera a medida que el proyecto avanza, comprobando hipótesis. Permite analizar de manera sencilla y total todos los aspectos con más importancia.(Prim, 2014)

- **Segmento de clientes:** Para determinar el mercado al que vamos ingresar, primero se tiene que saber para quién estamos creando valor. La empresa Empacreci está creando valor para todos los consumidores de productos acuícolas del mercado de Estados Unidos. La siguiente tabla nos muestra los principales importadores de camarón con los que cuenta Empacreci.

La segmentación de clientes se la realizo según la residencia de las importadoras, las cuales son Pensilvania, Georgia, California, Florida y New York. Se investigó la demanda potencial histórica, para así poder elaborar las proyecciones de las futuras demandas de estos cinco mercados.

Primero se averiguó el cambio porcentual anual de número de habitantes de estos cinco estados, el cual empezó el año 2000 con 0.91%. El consumo per cápita anual y su cambio porcentual fue otra variable necesaria para poder elaborar las proyecciones. El consumo per cápita del camarón empezó con 3.2 libras anuales y en la actualidad se encuentra en 4 libras anuales.



TABLA NO.14 HISTÓRICO PORCENTUAL POBLACIÓN Y CONSUMO PER CÁPITA DE CAMARÓN

AÑO	CAMBIO % DE POBLACIÓN	CONSUMO PER CAPITA (LIBRAS)
2000	0,91	3,20
2001	0,90	3,40
2002	0,89	3,70
2003	0,92	4,00
2004	0,92	4,20
2005	0,92	4,10
2006	0,91	4,40
2007	0,89	4,10
2008	0,88	4,10
2009	0,98	4,10
2010	0,97	4,00
2011	0,96	4,10
2012	0,90	4,20
2013	0,90	4,10
2014	0,77	4,00

Fuente: Datos de la Empacreci  
Elaborado por: Christoffer Maza

- **Propuesta de Valor:** Para poder tener en claro la propuesta de valor, se debe cuestionar que tipo de problema se está dando solución a los clientes. Los sticks de camarón rellenos de queso cheddar cambiarán los tradicionales bocaditos en todo tipo de evento social y dará algo novedoso que degustar.



Sticks de camarón relleno de queso Cheddar

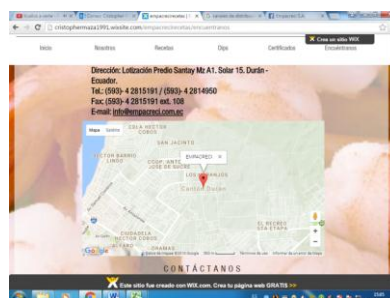
- **Canales:** Identificar a través de que medio se promocionará la propuesta de valor al nicho de mercado objetivo. Hay que realizar una estrategia de marketing adecuada.



FIGURA NO. 6 CADENA DE DISTRIBUCIÓN  
Fuente: (Negocios Marketing,2015)

El canal de distribución será a través de los mayoristas. Empacreci como productor de los sticks de camarón rellenos de queso cheddar, se encargará de la buena producción y cumplimientos más estrictos de salud e higiene para su exportación. Los mayoristas que se encuentran en Estados Unidos tienen diferentes puntos de venta como son tiendas, supermercados, restaurantes, entre otros.

- **Relación con clientes:** Saber a la perfección cual será la relación con el cliente. Las redes sociales también cuentan y el marketing online es esencia. La empresa tratará solo con sus mayoristas y estos a la vez con sus distribuidores, El producto contará con una página web donde se podrá saber más sobre él y diferente tipo de preparaciones.



La interacción con los clientes es fundamental para el éxito del nuevo producto, por esta razón se decidió crear una página web para que los consumidores finales puedan encontrar diferentes maneras y estilos de preparar los camarones. Las recetas son reunidas de diferentes partes del mundo para los paladares que desean probar nuevos sabores. También contará con una sección de dips, recetas de salsas para el nuevo producto que se lanzará. La página de Facebook ayudará al cliente dar opinión sobre lo que piensa respecto a la empresa y sus productos.

- **Flujo de ingresos:** Tener muy claro de qué manera se obtendrán los ingresos. Analizar todas las opciones que existan al momento definiendo cómo y cuánto está dispuesto a pagar el cliente. La manera de generar ingresos es a través de los mayoristas actuales que compran para el mercado de Estados Unidos. Ya se posee un historial de sus compras y a cuánto estarían dispuestos a comprar un producto.
- **Recursos Clave:** Cuales son los elementos necesarios para llevar a cabo la nueva actividad. Los elementos son clasificados: físicos, económicos, humanos o intelectuales. Para llevar a cabo este proyecto necesitará una moladora de carne industrial, inyectora industrial para el queso cheddar, moldes para los sticks.



Inyectora Industrial



Molino Industrial



Queso Cheddar



Camarón con excelente calidad

- **Actividades Clave:** Definir cuáles son actividades fundamentales que tiene que realizar la empresa. Las actividades con menos importancia, contratar proveedores es la mejor opción. En este caso al empresa está enfocada totalmente en el camarón, por ende no produce el queso. Empacreci debe buscar varios proveedores de esta materia prima para la elaboración del nuevo producto. El servicio que se brindará será de primera calidad y el tiempo de entrega dependerá de las navieras con las que se trabaje. Se tendrá muy en cuenta al momento decidir con quién trabajar.
- **Asociaciones Clave:** Identificar las asociaciones con los que se necesitará trabajar para hacer posible el buen funcionamiento y desarrollo del nuevo negocio. Las asociaciones claves para este proyecto son los actuales compradores mayoristas que la empresa ya posee en el territorio de Estados Unidos.



Estos son las marcas de algunos de los proveedores la empresa Empacreci, con las cuales ya ha trabajado durante años. Se tiene al menos 2 proveedores del mismo servicio si por alguna razón uno de ellos no puede cumplir con algún pedido o no llena las expectativas de la empresa.

- **Estructura de Costes:** Después de todos los pasos anteriores, hay que revisar los costos de todo el proceso antes y después de la salida del producto. Tener en cuenta todos los costos, esto incluye transporte, certificados de calidad, personal, etc.

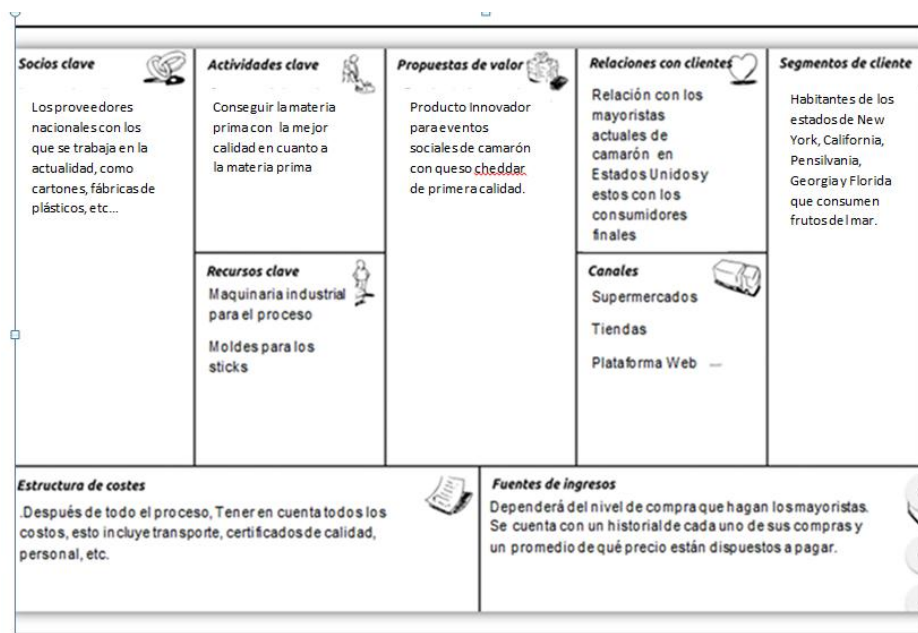
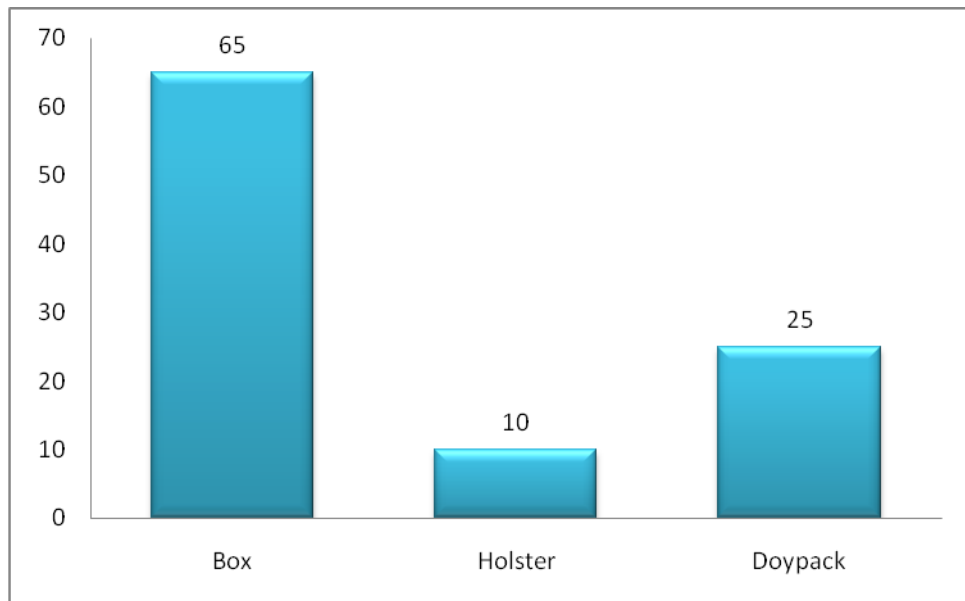


FIGURA NO. 7: MODELO CANVAS DE EMPACRECI  
Elaborado por: Christoffer Maza

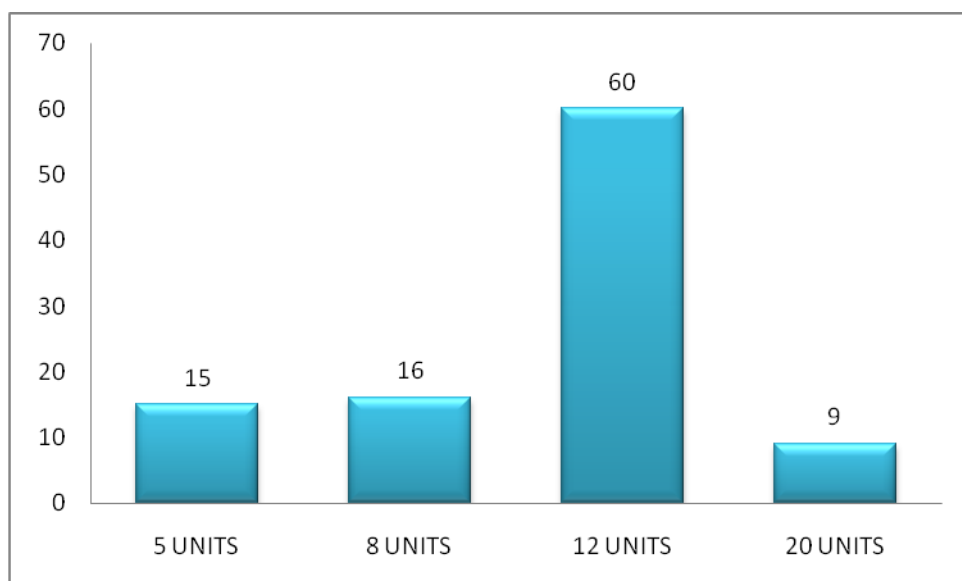
### 3.2 Resultado de encuestas a consumidores

Estos son los resultados de una encuesta realizada en USA con el objetivo de conocer los gustos y preferencias de los consumidores acerca del nuevo producto que Empacreci desea lanzar al mercado. (ANEXO 4)

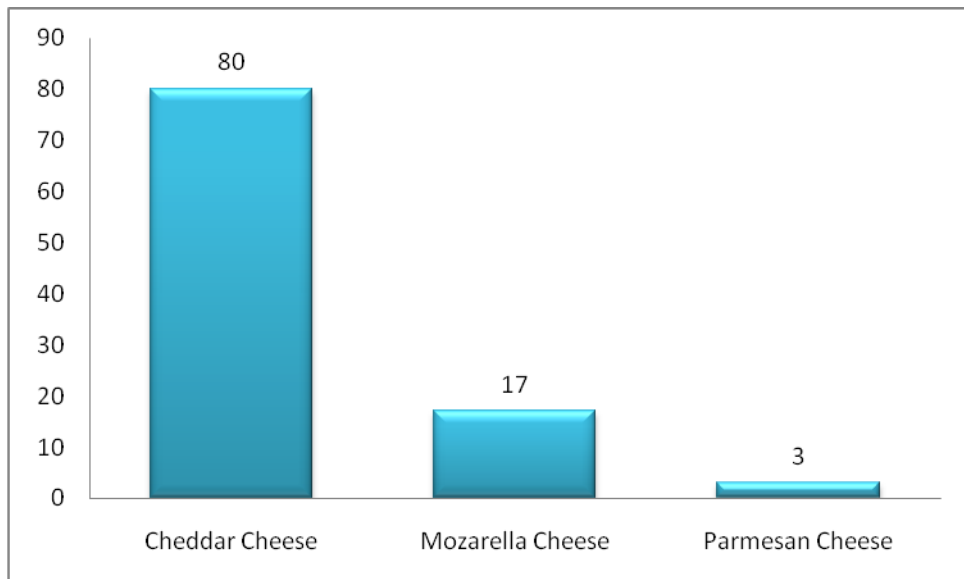
**Which package would you prefer?**



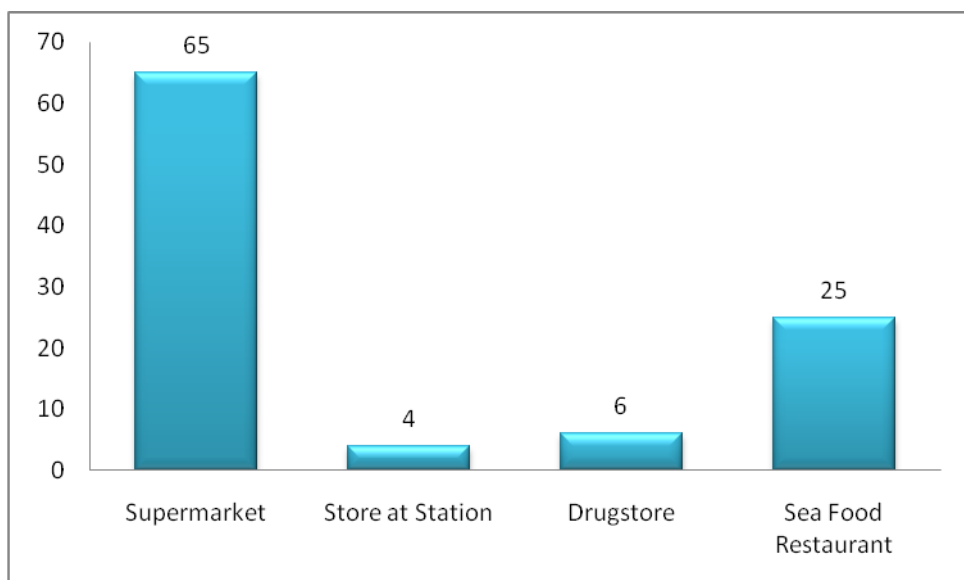
**How many units would you like for content?**



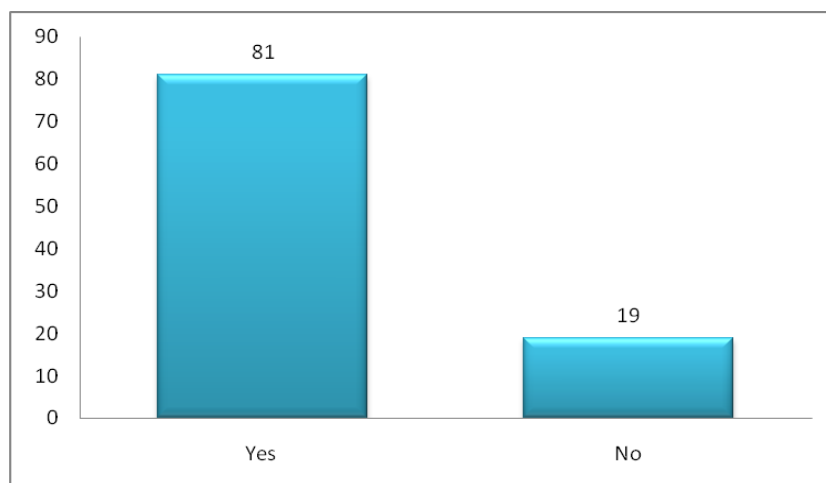
**Which of the following cheese filled options would you prefer?**



**Where would you like to find the product?**



### Would you like to access to a website containing recipes of our product?



Según los datos recogidos en la encuesta, la cual se realizó a 377 personas consumidores de productos acuícolas en Estado Unidos, podemos observar en la primera pregunta, los consumidores se inclinaron más hacia las cajas de camarón ya que en estas se podrían conservar las 12 unidades de sticks que los encuestados eligieron en la segunda pregunta. Doce unidades fueron consideradas una cantidad suficiente para una reunión pequeña si se diera el caso.

En la tercera pregunta podemos apreciar que el queso Cheddar tiene mucha aceptación frente al queso mozzarella y al parmesano. La gente tiene una idea de mejor sabor de los sticks de camarón con este tipo de queso. En la cuarta pregunta las tiendas en las gasolineras y farmacias tuvieron casi nula presencia, por lo que quedan totalmente anuladas esas opciones. Los supermercados fueron totalmente aceptados por los encuestados y en segundo lugar fue los restaurantes de mariscos.

Por último las personas mostraron un gran interés en poder acceder a una página web donde puedan observar y aprender variedades de recetas como producto base el camarón. Generalmente los consumidores saben de 2 a máximo 3 maneras diferentes de preparar el camarón y adicional preparar salsas que sean afines al camarón.



## Análisis Financiero del proyecto

### Inversión Inicial

Este proyecto tendrá una inversión inicial de \$4'891843.52 los cuales serán financiados por el capital propio de la empresa. Para la elaboración y desarrollo del nuevo producto, se necesitará la ampliación de la planta. Por lo tanto se necesitará adquirir un terreno para la construcción de la nueva planta. El precio del nuevo solar ubicado en Lotización Predio Santay Durán – Ecuador se valora alrededor de los \$85.000.00 el cual estará aledaño en las actuales instalaciones de Empacreci.

La construcción de la nueva planta tendrá las mismas especificaciones técnicas de la planta actual. Su costo será de \$2'140.000, y el acondicionamiento climático tendrá un valor de \$535.000. Para el almacenamiento del producto terminado, se necesitará cámaras de frío para después ser transportada a los contenedores de exportación, Para la fabricación de los Shrimpsee, las maquinarias que se utilizarán son las siguientes:

- Etiquetadoras
- Moledora de carne Industrial
- Inyectora de queso Industrial
- Equipos de computación

TABLA NO.15 INVERSIÓN INICIAL

Presupuesto de Inversión de Shrimpsee					
	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5
<b>Inflación Promedio Proyectada - 5 años</b>		4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
<b>Activo Fijo</b>					
Terreno	\$ 85.000,00				
Planta Nueva	\$ 2.140.000,00				
Acondicionamiento de ventilacion	\$ 535.000,00				
Camara de frio	\$ 700.000,00				
Mantenimiento	\$ -	\$ 15.000,00	\$ 15.600,00	\$ 16.224,00	\$ 16.872,96
<b>Maquinarias</b>					
Etiquetadora	\$ 50.000,00		\$ 52.000,00		\$ 56.160,00
Maquinaria Industrial (Moledora)	\$ 147.400,00		\$ 159.192,00		\$ 171.927,36
Maquinaria Industrial (Inyectora de Queso)	\$ 177.800,00		\$ 192.024,00		\$ 207.386,92
Mantenimiento	\$ -	\$ 10.000,00	\$ 10.400,00	\$ 21.632,00	\$ 22.497,28
Equipo de computación	\$ 1.000,00				
<b>Publicidad del Producto</b>					
Creación de logo y slogan	\$ 5.000,00		\$ 5.400,00		
Creación de página web	\$ 3.000,00				
Personal para marketing online	\$ 12.000,00	\$ 13.500,00	\$ 15.000,00	\$ 16.500,00	\$ 18.000,00
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$ 3.856.200,00</b>	<b>\$ 38.500,00</b>	<b>\$ 449.616,00</b>	<b>\$ 54.356,00</b>	<b>\$ 492.843,52</b>
					<b>\$ 4.891.515,52</b>

Fuentes: Datos de la empresa

Elaborado por: Christoffer Maza

Para la creación de la página web y mantenimiento de la misma se contratará personal para este trabajo. Se le dará mantenimiento anualmente a todas las instalaciones, tanto infraestructura y maquinarias.

### Historial y Proyecciones de Ventas sin y con implementación

La empresa inició en el año 2007 con sus actividades y cerraba sus ingresos anuales con alrededor de 60 millones. El incremento de ventas promedio porcentual de la empresa durante los primeros cuatro años fue de 5%. Al inicio de año 2010 se empezó la construcción de la nueva planta procesadora de camarón, ya que la demanda internacional era cada vez mayor, por lo que en algunas ocasiones se tuvo que rechazar pedidos por que la planta en esa entonces ya usaba su máxima capacidad de producción.

Con la construcción de la nueva planta, con adecuaciones similares a la primera, se logró alcanzar un nivel de producción mayor, alrededor de 35% más. Después de esto, el incremento porcentual de las ventas aumentó en menor proporción de los primeros años, en un 3.5% promedio anual. Esto debido a la fuerte competencia mundial que existe.

TABLA NO.16 HISTÓRICO Y PROYECCIONES DE VENTAS SIN IMPLEMENTACIÓN

	SIN IMPLEMENTACIÓN			
	AÑO	VENTAS ANUALES	HISTORICO PORCENTUAL	
	2007	\$ 60.245.714		
	2008	\$ 63.258.000	5%	
	2009	\$ 66.420.900	5%	
	2010	\$ 69.741.945	5%	
	2011	\$ 97.638.723	40%	
	2012	\$ 101.056.078	3,5%	CREACIÓN DE LA NUEVA PLANTA
	2013	\$ 104.593.041	3,5%	
	2014	\$ 108.253.797	3,5%	
	2015	\$ 112.042.680	3,5%	
	2016	\$ 115.964.174	3,5%	
AÑO 1	2017	\$ 120.022.920	3,5%	
AÑO 2	2018	\$ 124.223.722	3,5%	
AÑO 3	2019	\$ 128.571.552	3,5%	
AÑO 4	2020	\$ 133.071.557	3,5%	
AÑO 5	2021	\$ 137.729.061	3,5%	

Fuente: Empareci

Elaborado por: Christoffer Maza

El historial de nivel de ventas porcentuales de la empresa es de vital importancia para este estudio. Se toma como referencia el mismo nivel de aumento porcentual de ingresos de los últimos cinco años, para poder hacer las proyecciones hasta el año 2021. Por esta razón también se hace un análisis de flujos de efectivo con sensibilización optimista del 5% y una sensibilización pesimista de -10%.

TABLA NO.17 HISTÓRICO Y PROYECCIONES DE VENTAS CON IMPLEMENTACIÓN

CON IMPLEMENTACIÓN				
AÑO	VENTAS ANUALES	HISTORICO PORCENTUAL		
2007	\$ 60.245.714			
2008	\$ 63.258.000	5%		
2009	\$ 66.420.900	5%		
2010	\$ 69.741.945	5%		
2011	\$ 97.638.723	40%	CREACIÓN DE LA NUEVA PLANTA	
2012	\$ 101.056.078	3,5%		
2013	\$ 104.593.041	3,5%		
2014	\$ 108.253.797	3,5%		
2015	\$ 112.042.680	3,5%		
2016	\$ 115.964.174	3,5%		
AÑO 1	2017	\$ 132.025.212	13,5%	CREACIÓN DE LA NUEVA PLANTA DE VALOR AGREGADO
AÑO 2	2018	\$ 136.646.094	3,5%	
AÑO 3	2019	\$ 141.428.707	3,5%	
AÑO 4	2020	\$ 146.378.712	3,5%	
AÑO 5	2021	\$ 151.501.967	3,5%	

Fuente: Empareci

Elaborado por: Christoffer Maza

Según las proyecciones las ventas aumentarían un 10%, con referencia a las ventas sin implementación. La planta fue adecuada para aumentar la capacidad de producción en esa magnitud. Esto se debe porque existe una demanda potencial desatendida de gran escala. Los importadores de camarón tienen como base de datos el porcentaje de consumos de productos acuícolas como el camarón en el estado que se encuentran.

TABLA NO.18 DEMANDA POTENCIAL 2016

DEMANDA POTENCIAL							
OFERTA	OFERTA ACTUAL	ESTADO	% POBLACION CONSUME CAMARON	HABITANTES	HABITANTES CONSUMEN CAMARON	CONSUMO PER CAPITA CAMARON (en libras)	TOTAL CONSUMO ANUAL
BEST IMPORT EXPORT CORP	3.800.000	PENSILVANIA	61,0%	12.790.000	7.801.900	4	31.207.600
HANG SEND TRADING	4.500.000	GEORGIA	73,0%	4.477.000	3.268.210	4	13.072.840
MAXFIELD GROUP INC	4.850.000	CALIFORNIA	64,0%	38.800.000	24.832.000	4	99.328.000
PESCANOVA	5.320.000	FLORIDA	67,0%	19.890.000	13.326.300	4	53.305.200
CHICKEN OF SEA FROZEN FOOD	5.458.900	NEW YORK	72,0%	8.406.000	6.052.320	4	24.209.280
<b>OFERTA TOTAL ANUAL</b>	<b>23.928.900</b>				<b>DEMANDA TOTAL</b>		<b>221.122.920</b>
<b>MERCADO DESATENDIDO</b>	<b>197.194.020</b>	<b>LIBRAS</b>					

Fuente: Empareci

Elaborado por: Christoffer Maza

La demanda potencial de los 5 mercados, los cuales son Pensilvania, Georgia, California, Florida y New York, son explicados en el cuadro anterior. Podemos analizar la oferta actual que tiene la empresa Empacreci hacia estos 5 estados, la cual es 23.928.900 libras anuales promedio. Cada estado tiene su porcentaje de consumo de camarón respectivo. Todos pasan el 50% de consumo, indicador muy bueno para la inclusión del nuevo producto elaborado por Empacreci.

### **Ingresos anuales sin / con implementación**

En la tabla observamos las proyecciones de ventas sin implementación del proyecto a 5 años. Se utilizó datos históricos del nivel de ventas de la empresa. Se utilizó un margen de 60 contenedores mensuales como venta, con un incremento del 3.5% anual. El valor de cada contenedor varía, siempre depende de muchos factores, como talla, presentación y temporadas. El costo de cada contenedor está alrededor \$150.000 a \$175.000. ( VER ANEXO 5.)

Con la implementación del proyecto se estima un aumento de ventas en un 10%, lo que aumentaría por ende los ingresos y a la vez los costos de producción. La rentabilidad de la empresa y negocio estaría (VER ANEXO 6)

### **Flujos de efectivo**

En los flujos efectivo se analizó 4 escenarios, la empresa como funcionaría sin la implementación, con la implementación y adicionalmente la implementación con una sensibilización optimista del 5% más y sensibilización pesimista con un 10% negativo. Empacreci sin implementación tiene un ratio de rentabilidad de 2.93 puntos, obteniendo este resultado dividiendo el resultado neto para el nivel de ingresos.

Durante el período de 5 años, durante cada año tiene un aumento en su flujo de efectivo neto como resultado final. (ANEXO 9 Y 10)

Empacreci con la implementación del proyecto y con la inversión de \$4'891.515.52, el ratio de rentabilidad de la empresa aumente de 2.93

puntos a 2.97. Desde el primer año tendrá ganancias la empresa, Durante el período de 5 años tendrá flujos de efectivo neto positivos. Con una sensibilización optimista del 5% adicional. Todo aumenta, incluyendo ventas y costos, sin embargo el flujo de efectivo neto sigue siendo alto. ( VER ANEXO 11)

En un escenario pesimista del -10%, llegamos a un escenario en donde el período de los 5 años el flujo neto final es menor al de la empresa sin implementación, sin embargo no se aleja mucho de este. En este escenario el ratio de rentabilidad de la empresa es de 2.90 puntos. ( VER ANEXO 12)

### Análisis de viabilidad del Proyecto

Analizando junto con la tasa de descuento del 14% en el período de 5 años se logra obtener una tasa interna de retorno del 51% y un beneficio costo de 3 a 1 lo cual hace al proyecto viable y es aceptado. El tiempo de recuperación de la inversión es de 3 años, 3 meses y 29 días en este escenario.

TABLA NO.19 TASA INTERNA DE RETORNO Y TIEMPO DE RECUPERACIÓN DE

Tasa de Descuento	14,00%	1	2	3	4	5
Resultado Neto		425.624,36	438.785,18	452.412,83	466.128,87	480.568,56
Flujo de Efectivo Neto Marginal	(4.891.515,52)	4.385.523,82	4.548.298,19	4.716.978,86	4.891.774,57	5.072.901,40
Calculo de la TIR	(4.891.515,52)	4.385.523,82	4.548.298,19	4.716.978,86	4.891.774,57	5.072.901,40
Valor Actual del Flujo de Efectivo		3.846.950,72	3.499.767,77	3.183.826,37	2.896.323,24	2.634.706,02
<b>Resumen de la Evaluación</b>						
Valor Actual Neto Financiado	0	El Proyecto ES VIABLE, SE ACEPTA				
Valor Actual Neto PURO	11.170.059	El Proyecto ES VIABLE, SE ACEPTA				
Tasa Interna de Retorno	51%	SI es adecuada				
Beneficio / Costo	3 : 1	Se Acepta el Proyecto				
VAN	2.944.977	Comprobación				
Tiempo promedio recuperación inversión	3 AÑOS	3 MESES			29 DIAS	

INVERSIÓN

Fuentes: Datos de la empresa  
Elaborado por: Christoffer Maza

Con una sensibilización optimista junto con la tasa de descuento del 14%, el tiempo de recuperación de la inversión es de 3 años, 1 mes y 23 días. El proyecto es viable y es aceptado.

TABLA NO. 20 TASA INTERNA DE RETORNO Y TIEMPO DE RECUPERACIÓN DE INVERSIÓN (OPTIMISTA)

Tasa de Descuento	14,00%	1	2	3	4	5
Resultado Neto		670.993,22	692.741,95	715.258,08	738.173,70	762.134,97
Flujo de Efectivo Neto Marginal	(4.891.515,52)	4.630.892,67	4.802.254,96	4.979.824,12	5.163.819,41	5.354.467,80
Calculo de la TIR	(4.891.515,52)	4.630.892,67	4.802.254,96	4.979.824,12	5.163.819,41	5.354.467,80
Valor Actual del Flujo de Efectivo		4.062.186,56	3.695.179,25	3.361.239,43	3.057.395,63	2.780.942,79
<b>Resumen de la Evaluación</b>						
Valor Actual Neto Financiado	0	El Proyecto ES VIABLE, SE ACEPTA				
Valor Actual Neto PURO	12.065.428	El Proyecto ES VIABLE, SE ACEPTA				
Tasa Interna de Retorno	57%	SI es adecuada				
Beneficio / Costo	3 : 1	Se Acepta el Proyecto				
VAN	2.688.719	Comprobación				
Tiempo promedio recuperación inversión	3 AÑOS	1 MESES		23 DIAS		

Fuentes: Datos de la empresa  
Elaborado por: Christoffer Maza

En el escenario final con una sensibilización pesimista, la tasa de descuento del 14%, el proyecto sigue siendo viable. El tiempo de recuperación de la inversión proyecto es un poco más demorado, con 3 años, 8 meses y 29 días

TABLA NO. 21 TASA INTERNA DE RETORNO Y TIEMPO DE RECUPERACIÓN DE INVERSIÓN (PESIMISTA)

Tasa de Descuento	14,00%	1	2	3	4	5
Resultado Neto		(65.113,35)	(69.128,35)	(73.277,68)	(77.960,81)	(82.564,25)
Flujo de Efectivo Neto Marginal	(4.891.515,52)	3.894.786,10	4.040.384,66	4.191.288,36	4.347.684,90	4.509.768,58
Calculo de la TIR	(4.891.515,52)	3.894.786,10	4.040.384,66	4.191.288,36	4.347.684,90	4.509.768,58
Valor Actual del Flujo de Efectivo		3.416.479,04	3.108.944,80	2.829.000,26	2.574.178,48	2.342.232,49
<b>Resumen de la Evaluación</b>						
Valor Actual Neto Financiado	0	El Proyecto ES VIABLE, SE ACEPTA				
Valor Actual Neto PURO	9.379.320	El Proyecto ES VIABLE, SE ACEPTA				
Tasa Interna de Retorno	39%	SI es adecuada				
Beneficio / Costo	3 : 1	Se Acepta el Proyecto				
VAN	3.591.136	Comprobación				
Tiempo promedio recuperación inversión	3 AÑOS	8 MESES		29 DIAS		

Fuentes: Datos de la empresa  
Elaborado por: Christoffer Maza

TABLA NO. 22 RESUMEN DE ESCENARIOS

Escenario	Ventas	VAN	TIR	Beneficio Costo	Calificación
Real	16.061.574	2.944.977	51%	3,3	a 1 Viable
Optimista	16.956.944	2.688.719	57%	3,5	a 1 Viable
Pesimista	14.270.835	3.591.136	39%	2,9	a 1 Viable

	VAN	TIR
Real	2.944.977	51,2%
Optimista	2.688.719	57,1%
Pesimista	3.591.136	39,0%

Fuentes: Datos de la empresa  
Elaborado por: Christoffer Maza

## Conclusiones

- El camarón ecuatoriano es considerado como uno de los mejores alrededor del mundo. No sólo por su sabor sino también por calidad. La industria camaronera en el Ecuador ha tenido un crecimiento impresionante a pesar de la crisis que sufrió por la enfermedad de la mancha blanca en los años 90. El mercado internacional demanda más productos con valor agregado.
- El Ecuador es uno de los mayores exportadores de camarón globalmente, lo cual gracias a este sector la tasa de empleo aumenta, aportando no solamente a la parte social sino también económica. Actualmente el Ecuador exporta muy pocos productos con valor agregado y se ha dedicado a la exportación de materias primas.
- Los consumidores de Estados Unidos prefieren productos procesados y listos para servir. Sus hábitos alimenticios son de una vida acelerada, por lo tanto es considerado el país de la comida rápida. El camarón es el producto de mar más popular en Estados Unidos, dejando atrás al atún, salmón entre otros.
- El consumo per cápita de camarón en Estados Unidos es aproximadamente de 4.1 libras al año. El camarón es importado de diferentes países ya que la producción nacional no abastece el mercado. Los canales de distribución en este país son los supermercados en lo general, En los 5 estados analizados Pensilvania, Georgia, California, Florida y New York, mostraron una demanda total muy alta de manera conjunta, y Empacreci cubre casi el 11% de este mercado.
- La empresa Empacreci desde sus inicios se ha dedicado a la exportación de camarón con una excelente calidad, lo cual le ha dado una prestigiosa reputación a nivel global. Esta reputación puede ser usada para el lanzamiento del nuevo producto. La inversión será recuperada de manera rápida ya que la empresa ya está estabilizada

en el mercado y ahorrará costos importantes al momento de implementar el proyecto.

- Con una tasa interna de retorno de 51.2%, es un proyecto viable que permitirá aumentar en nivel de ventas, atrayendo beneficios a la empresa. Analizando el proyecto hasta con una sensibilización pesimista de -10%, el flujo de efectivo neto sigue siendo positivo y no se aleja significativamente del sin implementación.

## **Recomendaciones**

- El camarón ecuatoriano en el mundo tiene gran aceptación, por esta razón el Gobierno debe brindar más apoyo a este sector que afecta positivamente y directamente a la economía del país. Sería muy importante facilitar capacitaciones, créditos y mejores beneficios para los productores de camarón.
- Hacer incentivos para las industrias que se propongan elaborar productos de valor agregado. Junto con el gobierno, lograr conseguir condiciones preferenciales a destinos con mercados potenciales y con condiciones arancelarias mejores. De esta manera poder tener una mejor competitividad y alcanzar un mejor posicionamiento entre los consumidores.
- Si el producto nuevo que se desea lanzar al mercado de Estados Unidos tiene un alto grado de aceptación, se debería empezar a pensar en nuevas ideas para estos consumidores y también analizar nuevos mercados en los cuales penetrar con nuestro producto.
- Cada vez tener controles más estrictos en el sector industrial del camarón para no disminuir el nivel de calidad que posee el Ecuador en este producto acuícola. Aprovechar que el camarón es el marisco más popular en Estados Unidos y que su consumo per cápita es alto y está en constante crecimiento.
- No esperar que la competencia se adelante en la innovación y servir de ejemplo a otros sectores. La competitividad es esencial e



importante, ya que exige mejorar calidad y servicio de los productos. Se lo puede lograr en la situación financiera actual en la que se encuentra Empacreci.

- Analizar minuciosamente todos los procesos de elaboración y costos del producto a exportar. Realizar cambios a medida que pase el tiempo y actualizarlo referente a los cambios que varíe en el sector camaronero, ya sean cambios arancelarios, precios, costo o relaciones internacionales entre países.

## Glosario

**Camarón:** Cualquiera de los diversos crustáceos pequeños, principalmente marinos comestibles, a menudo decápodos que tienen un cuerpo alargado lateralmente comprimido con largas antenas y patas largas utilizadas para la natación. Los camarones incluyen especies que pertenecen a la superfamilia Penaeoidea del suborden Dendrobranchiata y para el infraorden Caridea del suborden Pleocyemata.

**Acuicultura:** El cultivo de organismos marinos o de agua dulce, especialmente el pescado o marisco alimentos como el salmón o las ostras, bajo condiciones controladas. También se llama piscicultura.

**Temporada de aguaje:** Temporada donde hay más cantidad de camarón en las piscinas de camarón que depende de la luna y nivel del mar.

**Temporada de quiebra:** Temporada donde hay menos cantidad de camarón en las piscinas de camarón que depende de la luna y nivel del mar.

**Preservante:** Algo que se usa para preservar, especialmente un producto químico añadido a los alimentos para inhibir el deterioro.

**Tangón** Un tangón es un larguero utilizado en barcos de vela (para ayudar a mantener y controlar una variedad de velas de proa. Sin embargo, también se utiliza con otras velas.

**Pteriópodos** son las patas que nacen del tórax o pereón.

**Pleópodos:** apéndice nadador que presentan los crustáceos decápodos, como el camarón y la langosta, en su abdomen y que la hembra puede utilizar para sostener y proteger sus huevecillos.

**Gourmet:** Tipo de comida elaborado sofisticadamente y que son considerados elegantes.

**Monoinsaturados:** De o relacionado con un compuesto orgánico, especialmente un aceite o ácido graso, que contiene solamente un enlace doble o triple por molécula. Los alimentos que contienen ácidos grasos

monoinsaturados pueden disminuir la cantidad de colesterol LDL en la sangre, e incluyen oliva, cacahuete, canola, y aceites de aguacate.

**Organolépticas:** Los detalles organolépticas son aquellas características que se encuentra en lo físico, y pueden ser percibidos por los sentidos, por ejemplo su sabor, textura, olor, color, temperatura .

**Ph:** Una medida de la acidez o alcalinidad de una solución, numéricamente igual a 7 para soluciones neutras, aumentando con el aumento de la alcalinidad y la disminución con el aumento de la acidez. La escala de pH comúnmente en uso varía de 0 a 14.

## Referencias

- Pest Analisis*. (22 de Mayo de 2011). Recuperado el 13 de Agosto de 2016, de <http://exportaciondeaji.blogspot.com/2011/05/analisis-pesta.html>
- Andes*. (21 de Octubre de 2014). Recuperado el 27 de Julio de 2016, de Anades: <http://www.andes.info.ec/es/noticias/sector-camaronero-ecuador-crecera-25-segun-camara-nacional-acuacultura.html>
- Fluid Surveys*. (18 de Julio de 2014). Recuperado el 31 de Julio de 2016, de <http://fluidsurveys.com/university/descriptive-research-defining-respondents-drawing-conclusions/>
- Ukessays*. (23 de Marzo de 2015). Recuperado el 12 de Julio de 2016, de <https://www.ukessays.com/essays/marketing/importance-of-consumer-behaviour-to-business-managers-marketing-essay.php>
- FAO. (11 de Julio de 2016). Recuperado el 11 de Julio de 2016, de [http://www.fao.org/fishery/countrysector/naso\\_ecuador/es](http://www.fao.org/fishery/countrysector/naso_ecuador/es)
- Seafood health facts* . (2016). Recuperado el 16 de Julio de 2016, de <http://www.seafoodhealthfacts.org/seafood-choices/overview-us-seafood-supply>
- Acuamaya. (1 de Enero de 2014). *Acuamaya*. Recuperado el 14 de Agosto de 2016, de <http://www.acuamaya.com/#!sp-contact/c1huk>
- Arline, K. (18 de Febrero de 2015). *Business News Daily*. Recuperado el 27 de Julio de 2017, de <http://www.businessnewsdaily.com/5446-porters-five-forces.html>
- Asociación de Industriales Textiles Del Ecuador, AITE. (27 de Enero de 2016). *Boletín Mensual*. Obtenido de <http://www.aite.com.ec/phocadownload/boletines2016/BOLETIN%201.pdf>
- Bryant, M. (2016). *Small Business* . Recuperado el 27 de Julio de 2017, de <http://smallbusiness.chron.com/swot-important-marketers-43933.html>
- Cuellar-Anjel, J. (Agosto de 2013). *CFSPH*. Recuperado el 11 de Julio de 2016, de <http://www.cfsph.iastate.edu/Factsheets/es/white-spot-disease-es.pdf>
- El Universo. (16 de Julio de 2015). \$540 millones al año mueve en Ecuador el comercio online. *El Universo*.
- FAO. (2002). *FAO*. Recuperado el 2016 de Septiembre de 2016, de <http://www.fao.org/docrep/005/y7300s/y7300s08.htm>

- Gillet, R. (2008). *Global Study of Shrimp Fisheries*. Roma: FAO.
- Harvey, D. (4 de Junio de 2016). *USDA*. Recuperado el 31 de Julio de 2017, de <http://www.ers.usda.gov/data-products/aquaculture-data.aspx>
- Hernandez, R., Fernández, C., & Pilar, B. (2010). Metodología de la investigación. En R. Hernandez, C. Fernández, & B. Pilar, *Metodología de la investigación* (págs. 4-6). México: McGrawHil.
- Herrera, C., Bolaños, N., & Lutz, G. (2003). Química de alimentos. En C. Herrera, N. Bolaños, & G. Lutz, *Química de alimentos* (págs. 86-87). Costa Rica: Rodrigo Facio.
- INEC. (Enero de 2016). *Ecuador en cifras*. Recuperado el 24 de Julio de 2016, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- Kanter, R. M. (Noviembre de 2011). *HBR*. Recuperado el 14 de Julio de 2016, de <https://hbr.org/2011/11/how-great-companies-think-differently>
- Lau, J. (2016). *Phylosophy* . Recuperado el 07 de 31 de 2017, de <http://philosophy.hku.hk/think/sci/hd.php>
- Learn Marketing*. (s.f.). Recuperado el 16 de Julio de 2016, de <http://www.learnmarketing.net/whyNPD.htm>
- Luening, E. (7 de Noviembre de 2014). *Aquaculture north america*. Recuperado el 16 de Julio de 2016, de <http://aquaculturenorthamerica.com/shellfish/food-safety-concerns-and-high-value-drives-us-shrimp-culture/>
- Medina, J. (Agosto de 2015). *UIDE*. Recuperado el 24 de Julio de 2016, de <http://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/719/1/T-UIDE-0649.pdf>
- Mundi, I. (15 de Julio de 2016). *Index Mundi*. Recuperado el 14 de Agosto de 2016, de <http://www.indexmundi.com/es/precios-de-mercado/?mercancia=camaron&meses=12>
- Pauley, N. (8 de Diciembre de 2010). *Pualey creative*. Recuperado el 12 de Julio de 2016, de <http://www.pauleycreative.co.uk/2010/12/adding-value-why-is-it-important-in-the-construction-industry/>
- Prim, A. (9 de Diciembre de 2014). *Innokabi*. Recuperado el 13 de Agosto de 2016, de <http://innokabi.com/canvas-de-modelo-de-negocio/>
- SA, P. (14 de Agosto de 2016). *Produmarinos SA*. Recuperado el 14 de Agosto de 2016, de <http://www.produmarinos.com/index.php>

SENAE, Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador. (9 de Octubre de 2014).  
Obtenido de  
[http://www.aduana.gob.ec/contents/nov/press\\_room\\_view.jsp?idx=60](http://www.aduana.gob.ec/contents/nov/press_room_view.jsp?idx=60)

Vega, H. (21 de Agosto de 2015). *Global Agricultural Information network*.  
Recuperado el 3 de Septiembre de 2016, de  
[http://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Shrimp%20Ahoy%20-%20Ecuador%20Shrimp%20Sector%20Update\\_Quito\\_Ecuador\\_8-21-2015.pdf](http://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Shrimp%20Ahoy%20-%20Ecuador%20Shrimp%20Sector%20Update_Quito_Ecuador_8-21-2015.pdf)

Wang, X. (4 de Febrero de 2014). *Ageconresearch*. Recuperado el 31 de Julio de 2017, de  
<http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/162459/2/SAEA%202014>

## Anexos

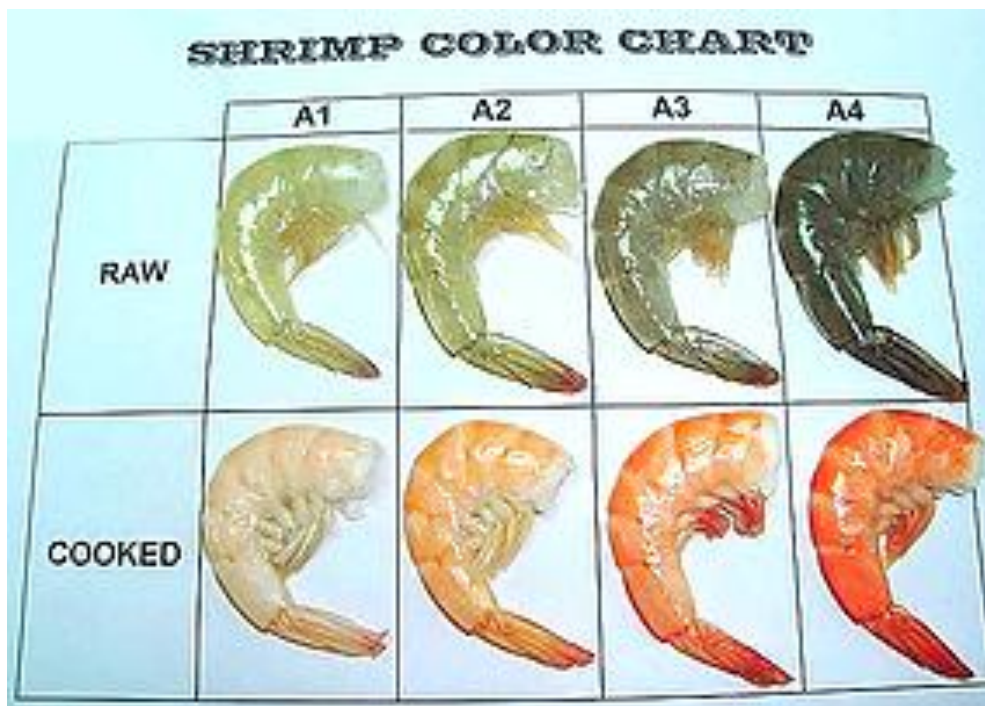
### ANEXO 1: Clasificación de Colores del Camarón

CLASIFICACIÓN DE COLORES DEL CAMARÓN	
DESCRIPCIÓN	CLASIFICACIÓN
CAMARON COLOR CLARO	A1
CAMARON COLOR SEMI-CLARO	A2
CAMARON COLOR SEMI-OSCURO	A3
CAMARON COLOR OSCURO	A4

Fuente: Acuamaya(Acuamaya, 2014)

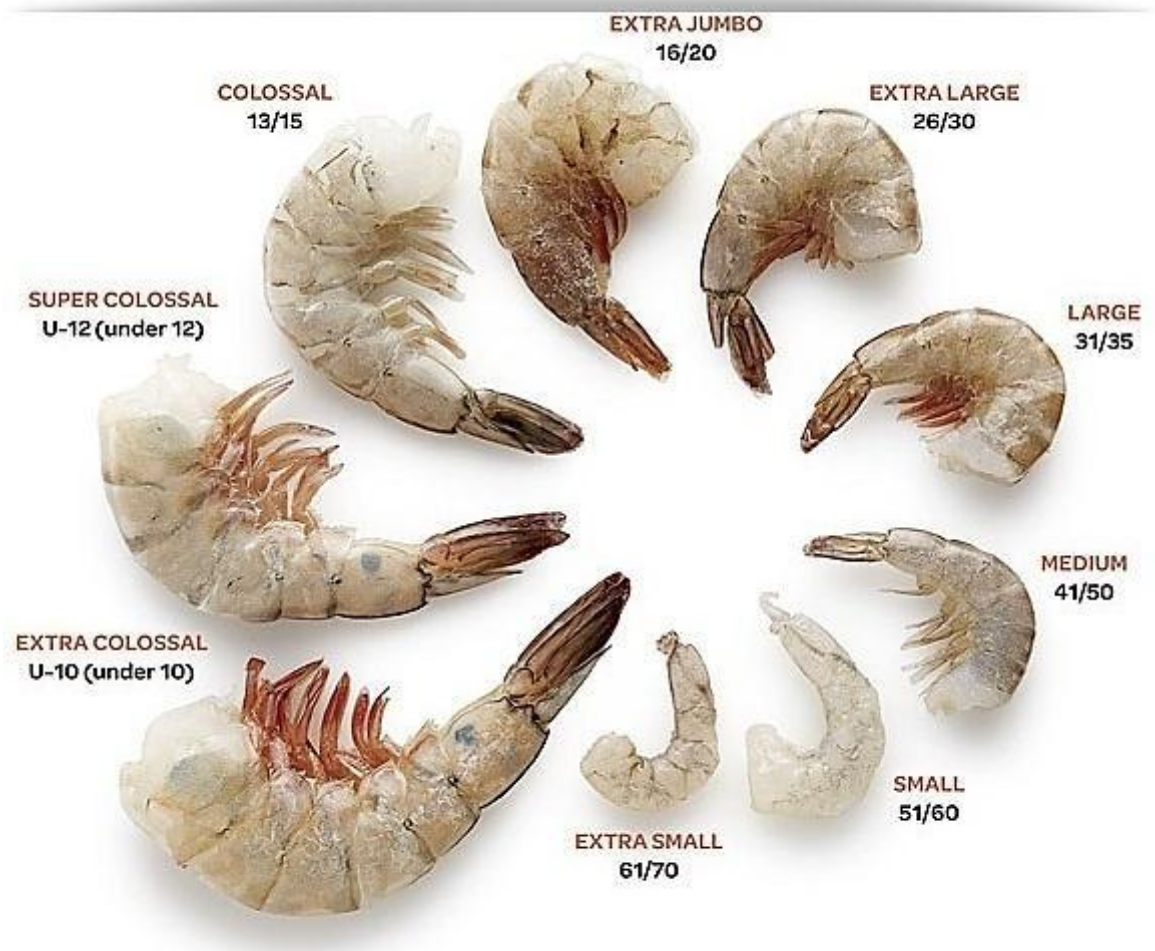
Elaborado por: Christoffer Maza

### ANEXO 2: Figura Clasificación de colores del camarón



Fuente: Acuamaya(Acuamaya, 2014)

### ANEXO 3: Tallas de camarones de Exportación



Fuente: Productos Marinos del Ecuador (SA, 2016)



## ANEXO 4: Encuesta realizada a 377 personas en USA

### SURVEY NEW SHRIMP CHEDDAR-FILLED STICKS PRODUCT

Good day! The company Empacreci is dedicated to improving customer satisfaction. Through this brief survey, your answers will be helpful in enhancing our services and meeting your needs. Please choose an answer, one option per question

1. Which package would you prefer?
  - Doypack
  - Holster
  - Box (Base and lid)
  
2. How many units would you like for content?
  - 6 units
  - 8 units
  - 12 units
  - 20 units
  
3. Which of the following cheese filled options would you prefer?
  - Cheddar Cheese
  - Mozzarella Cheese
  - Parmesan Cheese
  
4. Where would you like to find the product?
  - Supermarket
  - Store at station
  - Drugstore
  - Sea Food Restaurant
  
5. Would you like to access to a website containing recipes of our product?
  - Yes
  - No

## ANEXO 5 : INGRESOS ANUALES DE EMPACRECI SIN IMPLEMENTACIÓN

INGRESOS ANUALES SIN IMPLEMENTACION					
VENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ENERO	\$ 9.779.760,00	\$ 10.122.051,60	\$ 10.476.323,41	\$ 10.842.994,73	\$ 11.222.499,54
FEBRERO	\$ 10.051.560,00	\$ 10.403.364,60	\$ 10.767.482,36	\$ 11.144.344,24	\$ 11.534.396,29
MARZO	\$ 10.055.040,00	\$ 10.406.966,40	\$ 10.771.210,22	\$ 11.148.202,58	\$ 11.538.389,67
ABRIL	\$ 10.088.820,00	\$ 10.441.928,70	\$ 10.807.396,20	\$ 11.185.655,07	\$ 11.577.153,00
MAYO	\$ 10.169.340,00	\$ 10.525.266,90	\$ 10.893.651,24	\$ 11.274.929,03	\$ 11.669.551,55
JUNIO	\$ 10.040.280,00	\$ 10.391.689,80	\$ 10.755.398,94	\$ 11.131.837,91	\$ 11.521.452,23
JULIO	\$ 10.088.820,00	\$ 10.441.928,70	\$ 10.807.396,20	\$ 11.185.655,07	\$ 11.577.153,00
AGOSTO	\$ 10.108.680,00	\$ 10.462.483,80	\$ 10.828.670,73	\$ 11.207.674,21	\$ 11.599.942,81
SEPTIEMBRE	\$ 10.102.140,00	\$ 10.455.714,90	\$ 10.821.664,92	\$ 11.200.423,19	\$ 11.592.438,01
OCTUBRE	\$ 9.473.760,00	\$ 9.805.341,60	\$ 10.148.528,56	\$ 10.503.727,06	\$ 10.871.357,50
NOVIEMBRE	\$ 9.889.380,00	\$ 10.235.508,30	\$ 10.593.751,09	\$ 10.964.532,38	\$ 11.348.291,01
DICIEMBRE	\$ 10.175.340,00	\$ 10.531.476,90	\$ 10.900.078,59	\$ 11.281.581,34	\$ 11.676.436,69
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 120.022.920,00</b>	<b>\$ 124.223.722,20</b>	<b>\$ 128.571.552,48</b>	<b>\$ 133.071.556,81</b>	<b>\$ 137.729.061,30</b>

Fuentes: Datos de la empresa  
Elaborado por: Christoffer Maza

## ANEXO 6 : INGRESOS ANUALES DE EMPACRECI CON IMPLEMENTACIÓN

INGRESOS ANUALES CON IMPLEMENTACION					
VENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ENERO	\$ 10.757.736,00	\$ 11.134.256,76	\$ 11.523.955,75	\$ 11.927.294,20	\$ 12.344.749,49
FEBRERO	\$ 11.056.716,00	\$ 11.443.701,06	\$ 11.844.230,60	\$ 12.258.778,67	\$ 12.687.835,92
MARZO	\$ 11.060.544,00	\$ 11.447.663,04	\$ 11.848.331,25	\$ 12.263.022,84	\$ 12.692.228,64
ABRIL	\$ 11.097.702,00	\$ 11.486.121,57	\$ 11.888.135,82	\$ 12.304.220,58	\$ 12.734.868,30
MAYO	\$ 11.186.274,00	\$ 11.577.793,59	\$ 11.983.016,37	\$ 12.402.421,94	\$ 12.836.506,71
JUNIO	\$ 11.044.308,00	\$ 11.430.858,78	\$ 11.830.938,84	\$ 12.245.021,70	\$ 12.673.597,46
JULIO	\$ 11.097.702,00	\$ 11.486.121,57	\$ 11.888.135,82	\$ 12.304.220,58	\$ 12.734.868,30
AGOSTO	\$ 11.119.548,00	\$ 11.508.732,18	\$ 11.911.537,81	\$ 12.328.441,63	\$ 12.759.937,09
SEPTIEMBRE	\$ 11.112.354,00	\$ 11.501.286,39	\$ 11.903.831,41	\$ 12.320.465,51	\$ 12.751.681,81
OCTUBRE	\$ 10.421.136,00	\$ 10.785.875,76	\$ 11.163.381,41	\$ 11.554.099,76	\$ 11.958.493,25
NOVIEMBRE	\$ 10.878.318,00	\$ 11.259.059,13	\$ 11.653.126,20	\$ 12.060.985,62	\$ 12.483.120,11
DICIEMBRE	\$ 11.192.874,00	\$ 11.584.624,59	\$ 11.990.086,45	\$ 12.409.739,48	\$ 12.844.080,36
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 132.025.212,00</b>	<b>\$ 136.646.094,42</b>	<b>\$ 141.428.707,72</b>	<b>\$ 146.378.712,50</b>	<b>\$ 151.501.967,43</b>

Fuentes: Datos de la empresa  
Elaborado por: Christoffer Maza

## ANEXO 7 : COSTO DE VENTA/ PRODUCCIÓN Y GASTOS ADMINISTRATIVOS DE EMPACRECI SIN IMPLEMENTACIÓN

COSTO DE VENTA / PRODUCCION					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MATERIA PRIMA	\$ 96.018.336,00	\$ 99.378.977,76	\$ 102.857.241,98	\$ 106.457.245,45	\$ 110.183.249,04
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 6.001.146,00	\$ 6.211.186,11	\$ 6.428.577,62	\$ 6.653.577,84	\$ 6.886.453,07
MANO DE OBRA INDIRECTA	\$ 4.800.916,80	\$ 4.968.948,89	\$ 5.142.862,10	\$ 5.322.862,27	\$ 5.509.162,45
MATERIALES DE EMPAQUE	\$ 3.600.687,60	\$ 3.726.711,67	\$ 3.857.146,57	\$ 3.992.146,70	\$ 4.131.871,84
QUIMICOS	\$ 1.800.343,80	\$ 1.863.355,83	\$ 1.928.573,29	\$ 1.996.073,35	\$ 2.065.935,92
SERVICIOS BASICOS	\$ 600.114,60	\$ 621.118,61	\$ 642.857,76	\$ 665.357,78	\$ 688.645,31
OTROS	\$ 120.022,92	\$ 124.223,72	\$ 128.571,55	\$ 133.071,56	\$ 137.729,06
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 112.941.567,72</b>	<b>\$ 116.894.522,59</b>	<b>\$ 120.985.830,88</b>	<b>\$ 125.220.334,96</b>	<b>\$ 129.603.046,69</b>
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 610.000,00	\$ 616.100,00	\$ 622.261,00	\$ 628.483,61	\$ 634.768,45
BONIFICACIONES	\$ 15.000,00	\$ 15.150,00	\$ 15.301,50	\$ 15.454,52	\$ 15.609,06
DECIMO TERCER SUELDO	\$ 61.000,00	\$ 61.610,00	\$ 62.226,10	\$ 62.848,36	\$ 63.476,84
DECIMO CUARTO SUELDO	\$ 9.151,00	\$ 9.242,51	\$ 9.334,94	\$ 9.428,28	\$ 9.522,57
VACACIONES	\$ 10.000,00	\$ 10.100,00	\$ 10.201,00	\$ 10.303,01	\$ 10.406,04
APORTES AL IESS, IECE Y SECA	\$ 61.000,00	\$ 61.610,00	\$ 62.226,10	\$ 62.848,36	\$ 63.476,84
FONDO DE RESERVA	\$ 60.000,00	\$ 60.600,00	\$ 61.206,00	\$ 61.818,06	\$ 62.436,24
UNIFORMES	\$ 1.000,00	\$ 1.010,00	\$ 1.020,10	\$ 1.030,30	\$ 1.040,60
GASTOS MEDICOS	\$ 2.768,22	\$ 2.795,90	\$ 2.823,86	\$ 2.852,10	\$ 2.880,62
HONORARIOS PROFESIONALES	\$ 5.411,45	\$ 5.465,56	\$ 5.520,22	\$ 5.575,42	\$ 5.631,18
AGUINALDO Y AGASAJOS	\$ 9.000,00	\$ 9.090,00	\$ 9.180,90	\$ 9.272,71	\$ 9.365,44
COMISIONES	\$ 15.000,00	\$ 15.150,00	\$ 15.301,50	\$ 15.454,52	\$ 15.609,06
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 859.330,67</b>	<b>\$ 867.923,98</b>	<b>\$ 876.603,22</b>	<b>\$ 885.369,25</b>	<b>\$ 894.222,94</b>

Fuentes: Datos de la empresa  
Elaborado por: Christoffer Maza

## ANEXO 8 : COSTO DE VENTA/ PRODUCCIÓN Y GASTOS ADMINISTRATIVOS DE EMPACRECI CON IMPLEMENTACIÓN

COSTO DE VENTA / PRODUCCION					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MATERIA PRIMA	\$ 105.620.169,60	\$ 109.316.875,54	\$ 113.142.966,18	\$ 117.102.970,00	\$ 121.201.573,95
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 6.601.260,60	\$ 6.832.304,72	\$ 7.071.435,39	\$ 7.318.935,62	\$ 7.575.098,37
MANO DE OBRA INDIRECTA	\$ 5.281.008,48	\$ 5.465.843,78	\$ 5.657.148,31	\$ 5.855.148,50	\$ 6.060.078,70
MATERIALES DE EMPAQUE	\$ 3.960.756,36	\$ 4.099.382,83	\$ 4.242.861,23	\$ 4.391.361,37	\$ 4.545.059,02
QUIMICOS	\$ 1.980.378,18	\$ 2.049.691,42	\$ 2.121.430,62	\$ 2.195.680,69	\$ 2.272.529,51
SERVICIOS BASICOS	\$ 660.126,06	\$ 683.230,47	\$ 707.143,54	\$ 731.893,56	\$ 757.509,84
OTROS	\$ 132.025,21	\$ 136.646,09	\$ 141.428,71	\$ 146.378,71	\$ 151.501,97
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 124.235.724,49</b>	<b>\$ 128.583.974,85</b>	<b>\$ 133.084.413,97</b>	<b>\$ 137.742.368,46</b>	<b>\$ 142.563.351,35</b>
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 610.000,00	\$ 619.150,00	\$ 628.437,25	\$ 637.863,81	\$ 647.431,77
BONIFICACIONES	\$ 15.000,00	\$ 15.225,00	\$ 15.453,38	\$ 15.685,18	\$ 15.920,45
DECIMO TERCER SUELDO	\$ 61.000,00	\$ 61.915,00	\$ 62.843,73	\$ 63.786,38	\$ 64.743,18
DECIMO CUARTO SUELDO	\$ 9.151,00	\$ 9.288,27	\$ 9.427,59	\$ 9.569,00	\$ 9.712,54
VACACIONES	\$ 10.000,00	\$ 10.150,00	\$ 10.302,25	\$ 10.456,78	\$ 10.613,64
APORTES AL IESS, IECE Y SECA	\$ 61.000,00	\$ 61.915,00	\$ 62.843,73	\$ 63.786,38	\$ 64.743,18
FONDO DE RESERVA	\$ 60.000,00	\$ 60.900,00	\$ 61.813,50	\$ 62.740,70	\$ 63.681,81
UNIFORMES	\$ 1.000,00	\$ 1.015,00	\$ 1.030,23	\$ 1.045,68	\$ 1.061,36
GASTOS MEDICOS	\$ 2.768,22	\$ 2.809,74	\$ 2.851,89	\$ 2.894,67	\$ 2.938,09
HONORARIOS PROFESIONALES	\$ 5.411,45	\$ 5.492,62	\$ 5.575,01	\$ 5.658,64	\$ 5.743,52
AGUINALDO Y AGASAJOS	\$ 9.000,00	\$ 9.135,00	\$ 9.272,03	\$ 9.411,11	\$ 9.552,27
COMISIONES	\$ 15.000,00	\$ 15.225,00	\$ 15.453,38	\$ 15.685,18	\$ 15.920,45
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 859.330,67</b>	<b>\$ 872.220,63</b>	<b>\$ 885.303,94</b>	<b>\$ 898.583,50</b>	<b>\$ 912.062,25</b>

Fuentes: Datos de la empresa  
Elaborado por: Christoffer Maza

## ANEXO 9 : FLUJO DE EFECTIVO DE EMPACRECI SIN IMPLEMENTACIÓN

FLUJO DE EFECTIVO SIN IMPLEMENTACIÓN		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversion Inicial	\$	-				
Ingresos		\$ 120.022.920,00	\$ 124.223.722,20	\$ 128.571.552,48	\$ 133.071.556,81	\$ 137.729.061,30
Costos de Venta		\$ 112.941.567,72	\$ 116.894.522,59	\$ 120.985.830,88	\$ 125.220.334,96	\$ 129.603.046,69
(=) Utilidad Bruta		\$ 7.081.352,28	\$ 7.329.199,61	\$ 7.585.721,60	\$ 7.851.221,85	\$ 8.126.014,62
Gastos Administrativos		\$ 1.391.586,99	\$ 1.407.060,38	\$ 1.422.645,42	\$ 1.437.714,43	\$ 1.453.247,71
Sueldos y Beneficios Sociales		\$ 859.330,67	\$ 867.923,98	\$ 876.603,22	\$ 885.369,25	\$ 894.222,94
Gastos de Depreciación y Amortización		\$ 447.208,32	\$ 451.680,40	\$ 456.197,21	\$ 460.759,18	\$ 465.366,77
Otros GGP		\$ 85.048,00	\$ 87.456,00	\$ 89.845,00	\$ 91.586,00	\$ 93.658,00
(=) Utilidad Operacional		\$ 5.689.765,29	\$ 5.922.139,23	\$ 6.163.076,17	\$ 6.413.507,42	\$ 6.672.766,91
Gastos No Operacionales		\$ 115.000,00	\$ 117.000,00	\$ 119.000,00	\$ 121.000,00	\$ 123.000,00
Gastos Financieros		\$ 115.000,00	\$ 117.000,00	\$ 119.000,00	\$ 121.000,00	\$ 123.000,00
(=) Resultado antes de impuestos		\$ 5.574.765,29	\$ 5.805.139,23	\$ 6.044.076,17	\$ 6.292.507,42	\$ 6.549.766,91
Participación de Trabajadores	15%	\$ 836.214,79	\$ 870.770,88	\$ 906.611,43	\$ 943.876,11	\$ 982.465,04
Impuesto a la Renta	22%	\$ 1.226.448,36	\$ 1.277.130,63	\$ 1.329.696,76	\$ 1.384.351,63	\$ 1.440.948,72
<b>Resultado Neto</b>		<b>\$ 3.512.102,13</b>	<b>\$ 3.657.237,72</b>	<b>\$ 3.807.767,99</b>	<b>\$ 3.964.279,68</b>	<b>\$ 4.126.353,15</b>
(+)(-) Ajustes						
(+) Gastos de Depreciación y Amortización		\$ 447.208,32	\$ 451.680,40	\$ 456.197,21	\$ 460.759,18	\$ 465.366,77
<b>Flujo de Efectivo Neto</b>	<b>\$</b>	<b>\$ 3.959.310,45</b>	<b>\$ 4.108.918,12</b>	<b>\$ 4.263.965,20</b>	<b>\$ 4.425.038,86</b>	<b>\$ 4.591.719,92</b>

Fuentes: Datos de la empresa  
Elaborado por: Christoffer Maza

## ANEXO 10 : FLUJO DE EFECTIVO DE EMPACRECI CON IMPLEMENTACIÓN

FLUJO DE EFECTIVO CON IMPLEMENTACIÓN		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversion Inicial	\$ (4.891.515,52)					
Ingresos		\$ 132.025.212,00	\$ 136.646.094,42	\$ 141.428.707,72	\$ 146.378.712,50	\$ 151.501.967,43
Costos de Venta		\$ 124.235.724,49	\$ 128.583.974,85	\$ 133.084.413,97	\$ 137.742.368,46	\$ 142.563.351,35
(=) Utilidad Bruta		\$ 7.789.487,51	\$ 8.062.119,57	\$ 8.344.293,76	\$ 8.636.344,04	\$ 8.938.616,08
Gastos Administrativos		\$ 1.422.127,99	\$ 1.441.495,92	\$ 1.461.101,98	\$ 1.480.949,52	\$ 1.501.041,94
Sueldos y Beneficios Sociales		\$ 859.330,67	\$ 872.220,63	\$ 885.303,94	\$ 898.583,50	\$ 912.062,25
Gastos de Depreciación y Amortización		\$ 447.797,32	\$ 452.275,29	\$ 456.798,05	\$ 461.366,03	\$ 465.979,69
Otros GGP		\$ 115.000,00	\$ 117.000,00	\$ 119.000,00	\$ 121.000,00	\$ 123.000,00
(=) Utilidad Operacional		\$ 6.367.359,52	\$ 6.620.623,65	\$ 6.883.191,77	\$ 7.155.394,51	\$ 7.437.574,14
Gastos No Operacionales		\$ 117.000,00	\$ 119.000,00	\$ 121.000,00	\$ 123.000,00	\$ 125.000,00
Gastos Financieros		\$ 117.000,00	\$ 119.000,00	\$ 121.000,00	\$ 123.000,00	\$ 125.000,00
(=) Resultado antes de impuestos		\$ 6.250.359,52	\$ 6.501.623,65	\$ 6.762.191,77	\$ 7.032.394,51	\$ 7.312.574,14
Participación de Trabajadores	15%	\$ 937.553,93	\$ 975.243,55	\$ 1.014.328,77	\$ 1.054.859,18	\$ 1.096.886,12
Impuesto a la Renta	22%	\$ 1.375.079,09	\$ 1.430.357,20	\$ 1.487.682,19	\$ 1.547.126,79	\$ 1.608.766,31
<b>Resultado Neto</b>		<b>\$ 3.937.726,50</b>	<b>\$ 4.096.022,90</b>	<b>\$ 4.260.180,82</b>	<b>\$ 4.430.408,54</b>	<b>\$ 4.606.921,71</b>
(+)(-) Ajustes						
(+) Gastos de Depreciación y Amortización		\$ 447.797,32	\$ 452.275,29	\$ 456.798,05	\$ 461.366,03	\$ 465.979,69
<b>Flujo de Efectivo Neto</b>	<b>\$ (4.891.515,52)</b>	<b>\$ 4.385.523,82</b>	<b>\$ 4.548.298,19</b>	<b>\$ 4.716.978,86</b>	<b>\$ 4.891.774,57</b>	<b>\$ 5.072.901,40</b>

Fuentes: Datos de la empresa  
Elaborado por: Christoffer Maza

## ANEXO 11 : FLUJO DE EFECTIVO DE EMPACRECI CON IMPLEMENTACIÓN OPTIMISTA

SENSIBILIZACIÓN OPTIMISTA		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversion Inicial	\$ (4.891.515,52)	5%	5%	5%	5%	5%
Ingresos		\$ 138.626.472,60	\$ 143.478.399,14	\$ 148.500.143,11	\$ 153.697.648,12	\$ 159.077.065,80
Costos de Venta		\$ 130.447.510,72	\$ 135.013.173,59	\$ 139.738.634,67	\$ 144.629.486,88	\$ 149.691.518,92
(=) Utilidad Bruta		\$ 8.178.961,88	\$ 8.465.225,55	\$ 8.761.508,44	\$ 9.068.161,24	\$ 9.385.546,88
Gastos Administrativos		\$ 1.422.127,99	\$ 1.441.495,92	\$ 1.461.101,98	\$ 1.480.949,52	\$ 1.501.041,94
Sueldos y Beneficios Sociales		\$ 859.330,67	\$ 872.220,63	\$ 885.303,94	\$ 898.583,50	\$ 912.062,25
Gastos de Depreciación y Amortización		\$ 447.797,32	\$ 452.275,29	\$ 456.798,05	\$ 461.366,03	\$ 465.979,69
Otros GGP		\$ 115.000,00	\$ 117.000,00	\$ 119.000,00	\$ 121.000,00	\$ 123.000,00
(=) Utilidad Operacional		\$ 6.756.833,89	\$ 7.023.729,63	\$ 7.300.406,46	\$ 7.587.211,71	\$ 7.884.504,95
Gastos No Operacionales		\$ 117.000,00	\$ 119.000,00	\$ 121.000,00	\$ 123.000,00	\$ 125.000,00
Gastos Financieros		\$ 117.000,00	\$ 119.000,00	\$ 121.000,00	\$ 123.000,00	\$ 125.000,00
(=) Resultado antes de impuestos		\$ 6.639.833,89	\$ 6.904.729,63	\$ 7.179.406,46	\$ 7.464.211,71	\$ 7.759.504,95
Participación de Trabajadores	15%	\$ 995.975,08	\$ 1.035.709,44	\$ 1.076.910,97	\$ 1.119.631,76	\$ 1.163.925,74
Impuesto a la Renta	22%	\$ 1.460.763,46	\$ 1.519.040,52	\$ 1.579.469,42	\$ 1.642.126,58	\$ 1.707.091,09
Resultado Neto		\$ 4.183.095,35	\$ 4.349.979,66	\$ 4.523.026,07	\$ 4.702.453,38	\$ 4.888.488,12
(+)(-) Ajustes		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Gastos de Depreciación y Amortización		\$ 447.797,32	\$ 452.275,29	\$ 456.798,05	\$ 461.366,03	\$ 465.979,69
Flujo de Efectivo Neto	\$ (4.891.515,52)	\$ 4.630.892,67	\$ 4.802.254,96	\$ 4.979.824,12	\$ 5.163.819,41	\$ 5.354.467,80

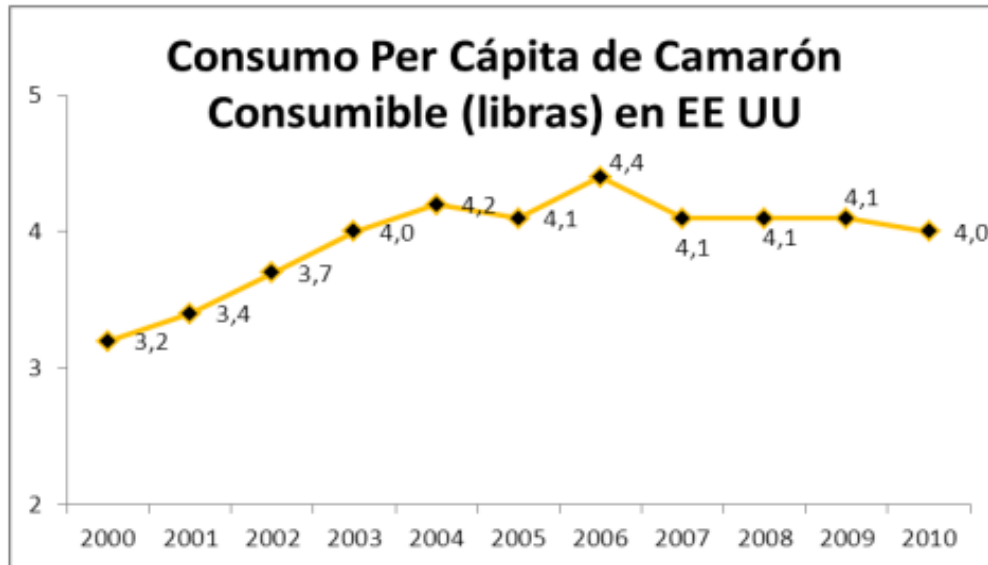
Fuentes: Datos de la empresa  
Elaborado por: Christoffer Maza

## ANEXO 12: FLUJO DE EFECTIVO DE EMPACRECI CON IMPLEMENTACIÓN PESIMISTA

SENSIBILIZACIÓN PESIMISTA		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversion Inicial	\$ (4.891.515,52)	-10%	-10%	-10%	-10%	-10%
Ingresos		\$ 118.822.690,80	\$ 122.981.484,98	\$ 127.285.836,95	\$ 131.740.841,25	\$ 136.351.770,69
Costos de Venta		\$ 111.812.152,04	\$ 115.725.577,36	\$ 119.775.972,57	\$ 123.968.131,61	\$ 128.307.016,22
(=) Utilidad Bruta		\$ 7.010.538,76	\$ 7.255.907,61	\$ 7.509.864,38	\$ 7.772.709,63	\$ 8.044.754,47
Gastos Administrativos		\$ 1.422.127,99	\$ 1.441.495,92	\$ 1.461.101,98	\$ 1.480.949,52	\$ 1.501.041,94
Sueldos y Beneficios Sociales		\$ 859.330,67	\$ 872.220,63	\$ 885.303,94	\$ 898.583,50	\$ 912.062,25
Gastos de Depreciación y Amortización		\$ 447.797,32	\$ 452.275,29	\$ 456.798,05	\$ 461.366,03	\$ 465.979,69
Otros GGP		\$ 115.000,00	\$ 117.000,00	\$ 119.000,00	\$ 121.000,00	\$ 123.000,00
(=) Utilidad Operacional		\$ 5.588.410,77	\$ 5.814.411,69	\$ 6.048.762,40	\$ 6.291.760,11	\$ 6.543.712,53
Gastos No Operacionales		\$ 117.000,00	\$ 119.000,00	\$ 121.000,00	\$ 123.000,00	\$ 125.000,00
Gastos Financieros		\$ 117.000,00	\$ 119.000,00	\$ 121.000,00	\$ 123.000,00	\$ 125.000,00
(=) Resultado antes de impuestos		\$ 5.471.410,77	\$ 5.695.411,69	\$ 5.927.762,40	\$ 6.168.760,11	\$ 6.418.712,53
Participación de Trabajadores	15%	\$ 820.711,62	\$ 854.311,75	\$ 889.164,36	\$ 925.314,02	\$ 962.806,88
Impuesto a la Renta	22%	\$ 1.203.710,37	\$ 1.252.990,57	\$ 1.304.107,73	\$ 1.357.127,22	\$ 1.412.116,76
Resultado Neto		\$ 3.446.988,78	\$ 3.588.109,37	\$ 3.734.490,31	\$ 3.886.318,87	\$ 4.043.788,90
(+)(-) Ajustes		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Gastos de Depreciación y Amortización		\$ 447.797,32	\$ 452.275,29	\$ 456.798,05	\$ 461.366,03	\$ 465.979,69
Flujo de Efectivo Neto	\$ (4.891.515,52)	\$ 3.894.786,10	\$ 4.040.384,66	\$ 4.191.288,36	\$ 4.347.684,90	\$ 4.509.768,58

Fuentes: Datos de la empresa  
Elaborado por: Christoffer Maza

## ANEXO 13 : CONSUMO PER CAPITA DE CAMARÓN



Fuente: Fishery of United States 2010

Elaboración: JRV Internacional

## ANEXO 14 : DEMANDA POTENCIAL 2000 - 2002

DEMANDA POTENCIAL 2000							
OFERTA	OFERTA ACTUAL	ESTADO	% POBLACION CONSUME CAMARON	HABITANTES	HABITANTES CONSUMEN CAMARON	PER CAPITA CAMARON (en libras)	TOTAL CONSUMO ANUAL
BEST IMPORT EXPORT CO	3.165.778	PENSILVANIA	51,0%	11.168.305	6.812.666	3,20	21.800.531
HANG SEND TRADING	3.748.948	GEORGIA	73,0%	3.909.343	2.853.821	3,20	9.132.226
MAXFIELD GROUP INC	4.040.533	CALIFORNIA	64,0%	33.880.394	21.683.452	3,20	69.387.046
PESCANOVA	4.432.090	FLORIDA	67,0%	17.368.068	11.636.605	3,20	37.237.137
CHICKEN OF SEA FROZEN F	4.547.807	NEW YORK	72,0%	7.340.170	5.284.922	3,20	16.911.751
<b>OFERTA TOTAL ANUAL</b>	<b>19.935.156</b>		<b>12,91%</b>				<b>DEMANDA TOTAL 154.468.692</b>
<b>MERCADO DESATENDID:</b>		<b>134.533.537 LIBRAS</b>					

DEMANDA POTENCIAL 2001							
OFERTA	OFERTA ACTUAL	ESTADO	% POBLACION CONSUME CAMARON	HABITANTES	HABITANTES CONSUMEN CAMARON	PER CAPITA CAMARON (en libras)	TOTAL CONSUMO ANUAL
BEST IMPORT EXPORT CO	3.213.265	PENSILVANIA	51,0%	11.269.937	6.874.661	3,40	23.373.849
HANG SEND TRADING	3.805.182	GEORGIA	73,0%	3.944.918	2.879.790	3,40	9.791.287
MAXFIELD GROUP INC	4.101.141	CALIFORNIA	64,0%	34.188.705	21.880.771	3,40	74.394.623
PESCANOVA	4.498.571	FLORIDA	67,0%	17.526.117	11.742.499	3,40	39.924.495
CHICKEN OF SEA FROZEN F	4.616.024	NEW YORK	72,0%	7.406.965	5.333.016	3,40	18.132.251
<b>OFERTA TOTAL ANUAL</b>	<b>20.234.183</b>		<b>12,22%</b>				<b>DEMANDA TOTAL 165.616.509</b>
<b>MERCADO DESATENDID:</b>		<b>145.382.322 LIBRAS</b>					

DEMANDA POTENCIAL 2002							
OFERTA	OFERTA ACTUAL	ESTADO	% POBLACION CONSUME CAMARON	HABITANTES	HABITANTES CONSUMEN CAMARON	PER CAPITA CAMARON (en libras)	TOTAL CONSUMO ANUAL
BEST IMPORT EXPORT CO	3.261.464	PENSILVANIA	51,0%	11.371.966	6.936.533	3,70	25.665.173
HANG SEND TRADING	3.862.260	GEORGIA	73,0%	3.980.423	2.905.709	3,70	10.751.122
MAXFIELD GROUP INC	4.162.658	CALIFORNIA	64,0%	34.496.404	22.077.698	3,70	81.687.484
PESCANOVA	4.566.050	FLORIDA	67,0%	17.683.852	11.848.181	3,70	43.838.270
CHICKEN OF SEA FROZEN F	4.685.265	NEW YORK	72,0%	7.473.628	5.381.012	3,70	19.909.745
<b>OFERTA TOTAL ANUAL</b>	<b>20.537.696</b>		<b>11,29%</b>				<b>DEMANDA TOTAL 181.851.793</b>
<b>MERCADO DESATENDID:</b>		<b>161.314.097 LIBRAS</b>					

Elaborado por: Christoffer Maza

## ANEXO 15 : DEMANDA POTENCIAL 2003 - 2005

DEMANDA POTENCIAL 2003							
OFERTA	OFERTA ACTUAL	ESTADO	% POBLACION CONSUME CAMARON	HABITANTES	HABITANTES CONSUMEN CAMARON	PER CAPITA CAMARON (en libras)	TOTAL CONSUMO ANUAL
BEST IMPORT EXPORT CO	3.310.396	PENSILVANIA	61.0%	11.472.571	6.998.268	4.00	27.993.074
HANG SEND TRADING	3.920.194	GEORGIA	73.0%	4.015.848	2.931.569	4.00	11.726.277
MAXFIELD GROUP INC	4.225.098	CALIFORNIA	64.0%	34.803.422	22.274.190	4.00	89.096.789
PESCANOVA	4.634.540	FLORIDA	67.0%	17.841.239	11.953.630	4.00	47.814.519
CHICKEN OF SEA FROZEN F	4.755.544	NEW YORK	72.0%	7.540.143	5.428.903	4.00	21.715.613
<b>OFERTA TOTAL ANUAL</b>	<b>20.845.761</b>		<b>10.51%</b>				<b>198.346.243</b>
<b>MERCADO DESATENDIDO</b>	<b>177.500.481</b>	<b>LIBRAS</b>					

DEMANDA POTENCIAL 2004							
OFERTA	OFERTA ACTUAL	ESTADO	% POBLACION CONSUME CAMARON	HABITANTES	HABITANTES CONSUMEN CAMARON	PER CAPITA CAMARON (en libras)	TOTAL CONSUMO ANUAL
BEST IMPORT EXPORT CO	3.307.079	PENSILVANIA	61.0%	11.578.119	7.062.653	4.20	29.663.141
HANG SEND TRADING	3.916.278	GEORGIA	73.0%	4.052.794	2.958.540	4.20	12.425.867
MAXFIELD GROUP INC	4.220.877	CALIFORNIA	64.0%	35.123.613	22.479.112	4.20	94.412.272
PESCANOVA	4.629.310	FLORIDA	67.0%	18.005.378	12.063.603	4.20	50.667.134
CHICKEN OF SEA FROZEN F	4.750.793	NEW YORK	72.0%	7.609.513	5.478.849	4.20	23.011.166
<b>OFERTA TOTAL ANUAL</b>	<b>20.824.937</b>		<b>9.91%</b>				<b>210.179.579</b>
<b>MERCADO DESATENDIDO</b>	<b>189.354.643</b>	<b>LIBRAS</b>					

DEMANDA POTENCIAL 2005							
OFERTA	OFERTA ACTUAL	ESTADO	% POBLACION CONSUME CAMARON	HABITANTES	HABITANTES CONSUMEN CAMARON	PER CAPITA CAMARON (en libras)	TOTAL CONSUMO ANUAL
BEST IMPORT EXPORT CO	3.274.335	PENSILVANIA	61.0%	11.694.638	7.127.629	4.10	29.223.279
HANG SEND TRADING	3.877.503	GEORGIA	73.0%	4.090.080	2.985.758	4.10	12.241.609
MAXFIELD GROUP INC	4.179.086	CALIFORNIA	64.0%	35.446.750	22.685.920	4.10	93.012.273
PESCANOVA	4.584.070	FLORIDA	67.0%	18.171.027	12.174.588	4.10	49.915.912
CHICKEN OF SEA FROZEN F	4.703.755	NEW YORK	72.0%	7.679.520	5.529.255	4.10	22.669.944
<b>OFERTA TOTAL ANUAL</b>	<b>20.618.749</b>		<b>9.96%</b>				<b>207.062.917</b>
<b>MERCADO DESATENDIDO</b>	<b>186.444.168</b>	<b>LIBRAS</b>					

Elaborado por: Christoffer Maza

## ANEXO 16: DEMANDA POTENCIAL 2006 – 2008

DEMANDA POTENCIAL 2006							
OFERTA	OFERTA ACTUAL	ESTADO	% POBLACION CONSUME CAMARON	HABITANTES	HABITANTES CONSUMEN CAMARON	PER CAPITA CAMARON (en libras)	TOTAL CONSUMO ANUAL
BEST IMPORT EXPORT CO	3.323.451	PENSILVANIA	61.0%	11.792.136	7.193.203	4.40	31.650.094
HANG SEND TRADING	3.935.665	GEORGIA	73.0%	4.127.709	3.013.227	4.40	13.258.200
MAXFIELD GROUP INC	4.241.772	CALIFORNIA	64.0%	35.772.860	22.894.631	4.40	100.736.375
PESCANOVA	4.652.831	FLORIDA	67.0%	18.338.201	12.286.595	4.40	54.061.016
CHICKEN OF SEA FROZEN F	4.774.312	NEW YORK	72.0%	7.750.172	5.580.124	4.40	24.552.544
<b>OFERTA TOTAL ANUAL</b>	<b>20.928.030</b>		<b>9.33%</b>				<b>224.258.229</b>
<b>MERCADO DESATENDIDO</b>	<b>203.330.199</b>	<b>LIBRAS</b>					

DEMANDA POTENCIAL 2007							
OFERTA	OFERTA ACTUAL	ESTADO	% POBLACION CONSUME CAMARON	HABITANTES	HABITANTES CONSUMEN CAMARON	PER CAPITA CAMARON (en libras)	TOTAL CONSUMO ANUAL
BEST IMPORT EXPORT CO	3.373.302	PENSILVANIA	61.0%	11.899.445	7.258.661	4.10	29.760.511
HANG SEND TRADING	3.994.700	GEORGIA	73.0%	4.165.271	3.040.648	4.10	12.466.656
MAXFIELD GROUP INC	4.305.399	CALIFORNIA	64.0%	36.098.393	23.102.972	4.10	94.722.184
PESCANOVA	4.722.623	FLORIDA	67.0%	18.505.079	12.398.403	4.10	50.833.451
CHICKEN OF SEA FROZEN F	4.845.926	NEW YORK	72.0%	7.820.698	5.630.903	4.10	23.086.701
<b>OFERTA TOTAL ANUAL</b>	<b>21.241.951</b>		<b>10.07%</b>				<b>210.869.503</b>
<b>MERCADO DESATENDIDO</b>	<b>189.627.553</b>	<b>LIBRAS</b>					

DEMANDA POTENCIAL 2008							
OFERTA	OFERTA ACTUAL	ESTADO	% POBLACION CONSUME CAMARON	HABITANTES	HABITANTES CONSUMEN CAMARON	PER CAPITA CAMARON (en libras)	TOTAL CONSUMO ANUAL
BEST IMPORT EXPORT CO	3.423.902	PENSILVANIA	61.0%	12.005.350	7.323.263	4.10	30.025.380
HANG SEND TRADING	4.054.621	GEORGIA	73.0%	4.202.342	3.067.709	4.10	12.577.609
MAXFIELD GROUP INC	4.369.980	CALIFORNIA	64.0%	36.419.669	23.308.588	4.10	95.565.212
PESCANOVA	4.793.463	FLORIDA	67.0%	18.669.774	12.508.748	4.10	51.295.868
CHICKEN OF SEA FROZEN F	4.918.615	NEW YORK	72.0%	7.890.303	5.681.018	4.10	23.292.173
<b>OFERTA TOTAL ANUAL</b>	<b>21.560.580</b>		<b>10.13%</b>				<b>212.746.242</b>
<b>MERCADO DESATENDIDO</b>	<b>191.185.662</b>	<b>LIBRAS</b>					

Elaborado por: Christoffer Maza



## ANEXO 17: DEMANDA POTENCIAL 2009 – 2011

DEMANDA POTENCIAL 2009							
OFERTA	OFERTA ACTUAL	ESTADO	% POBLACION CONSUME CAMARON	HABITANTES	HABITANTES CONSUMEN CAMARON	PER CAPITA CAMARON (en libras)	TOTAL CONSUMO ANUAL
BEST IMPORT EXPORT CO	3,475,260	PENSILVANIA	61.0%	12,110,997	7,387,708	4.10	30,289,603
HANG SEND TRADING	4,115,440	GEORGIA	73.0%	4,239,322	3,094,705	4.10	12,688,292
MAXFIELD GROUP INC	4,435,530	CALIFORNIA	64.0%	36,740,162	23,513,704	4.10	96,406,186
PESCANOVA	4,865,364	FLORIDA	67.0%	18,834,068	12,618,825	4.10	51,737,184
CHICKEN OF SEA FROZEN F	4,992,394	NEW YORK	72.0%	7,959,737	5,731,011	4.10	23,497,144
<b>OFERTA TOTAL ANUAL</b>	<b>21,883,989</b>		<b>10.20%</b>				<b>DEMANDA TOTAL 214,618,409</b>
<b>MERCADO DESATENDID</b>	<b>192,734,420</b>	LIBRAS					

DEMANDA POTENCIAL 2010							
OFERTA	OFERTA ACTUAL	ESTADO	% POBLACION CONSUME CAMARON	HABITANTES	HABITANTES CONSUMEN CAMARON	PER CAPITA CAMARON (en libras)	TOTAL CONSUMO ANUAL
BEST IMPORT EXPORT CO	3,527,389	PENSILVANIA	61.0%	12,229,685	7,460,108	4.00	29,840,430
HANG SEND TRADING	4,177,171	GEORGIA	73.0%	4,280,868	3,125,033	4.00	12,500,134
MAXFIELD GROUP INC	4,502,063	CALIFORNIA	64.0%	37,100,216	23,744,138	4.00	94,976,553
PESCANOVA	4,938,345	FLORIDA	67.0%	19,018,642	12,742,490	4.00	50,969,959
CHICKEN OF SEA FROZEN F	5,067,280	NEW YORK	72.0%	8,037,743	5,787,175	4.00	23,148,699
<b>OFERTA TOTAL ANUAL</b>	<b>22,212,249</b>		<b>10.51%</b>				<b>DEMANDA TOTAL 211,435,775</b>
<b>MERCADO DESATENDID</b>	<b>189,223,526</b>	LIBRAS					

DEMANDA POTENCIAL 2011							
OFERTA	OFERTA ACTUAL	ESTADO	% POBLACION CONSUME CAMARON	HABITANTES	HABITANTES CONSUMEN CAMARON	PER CAPITA CAMARON (en libras)	TOTAL CONSUMO ANUAL
BEST IMPORT EXPORT CO	3,580,300	PENSILVANIA	61.0%	12,348,312	7,532,471	4.10	30,883,180
HANG SEND TRADING	4,239,829	GEORGIA	73.0%	4,322,392	3,155,346	4.10	12,936,920
MAXFIELD GROUP INC	4,569,694	CALIFORNIA	64.0%	37,460,088	23,974,456	4.10	98,295,271
PESCANOVA	5,012,420	FLORIDA	67.0%	19,203,122	12,866,092	4.10	52,750,977
CHICKEN OF SEA FROZEN F	5,143,289	NEW YORK	72.0%	8,115,709	5,843,310	4.10	23,957,572
<b>OFERTA TOTAL ANUAL</b>	<b>22,545,432</b>		<b>10.30%</b>				<b>DEMANDA TOTAL 218,823,869</b>
<b>MERCADO DESATENDID</b>	<b>196,278,437</b>	LIBRAS					

Elaborado por: Christoffer Maza

## ANEXO 18: DEMANDA POTENCIAL 2012 – 2014

DEMANDA POTENCIAL 2012							
OFERTA	OFERTA ACTUAL	ESTADO	% POBLACION CONSUME CAMARON	HABITANTES	HABITANTES CONSUMEN CAMARON	PER CAPITA CAMARON (en libras)	TOTAL CONSUMO ANUAL
BEST IMPORT EXPORT CO	3,634,005	PENSILVANIA	61.0%	12,466,856	7,604,782	4.20	31,940,086
HANG SEND TRADING	4,303,426	GEORGIA	73.0%	4,363,887	3,185,638	4.20	13,379,678
MAXFIELD GROUP INC	4,639,137	CALIFORNIA	64.0%	37,819,705	24,204,611	4.20	101,659,366
PESCANOVA	5,087,606	FLORIDA	67.0%	19,387,472	12,989,606	4.20	54,556,347
CHICKEN OF SEA FROZEN F	5,220,439	NEW YORK	72.0%	8,193,620	5,899,406	4.20	24,777,506
<b>OFERTA TOTAL ANUAL</b>	<b>22,883,614</b>		<b>10.11%</b>				<b>DEMANDA TOTAL 226,312,983</b>
<b>MERCADO DESATENDID</b>	<b>203,429,369</b>	LIBRAS					

DEMANDA POTENCIAL 2013							
OFERTA	OFERTA ACTUAL	ESTADO	% POBLACION CONSUME CAMARON	HABITANTES	HABITANTES CONSUMEN CAMARON	PER CAPITA CAMARON (en libras)	TOTAL CONSUMO ANUAL
BEST IMPORT EXPORT CO	3,688,518	PENSILVANIA	61.0%	12,579,088	7,673,225	4.10	31,460,224
HANG SEND TRADING	4,367,978	GEORGIA	73.0%	4,403,162	3,214,308	4.10	13,178,654
MAXFIELD GROUP INC	4,707,709	CALIFORNIA	64.0%	38,160,082	24,422,453	4.10	100,132,056
PESCANOVA	5,163,921	FLORIDA	67.0%	19,561,960	13,106,513	4.10	53,736,703
CHICKEN OF SEA FROZEN F	5,298,745	NEW YORK	72.0%	8,267,362	5,952,501	4.10	24,405,253
<b>OFERTA TOTAL ANUAL</b>	<b>23,226,868</b>		<b>10.42%</b>				<b>DEMANDA TOTAL 222,912,900</b>
<b>MERCADO DESATENDID</b>	<b>199,686,032</b>	LIBRAS					

DEMANDA POTENCIAL 2014							
OFERTA	OFERTA ACTUAL	ESTADO	% POBLACION CONSUME CAMARON	HABITANTES	HABITANTES CONSUMEN CAMARON	PER CAPITA CAMARON (en libras)	TOTAL CONSUMO ANUAL
BEST IMPORT EXPORT CO	3,743,842	PENSILVANIA	61.0%	12,692,270	7,742,284	4.00	30,969,138
HANG SEND TRADING	4,433,498	GEORGIA	73.0%	4,442,791	3,243,237	4.00	12,972,948
MAXFIELD GROUP INC	4,778,325	CALIFORNIA	64.0%	38,903,523	24,642,255	4.00	98,969,019
PESCANOVA	5,241,379	FLORIDA	67.0%	19,738,017	13,224,472	4.00	52,897,886
CHICKEN OF SEA FROZEN F	5,378,227	NEW YORK	72.0%	8,341,768	6,006,073	4.00	24,024,293
<b>OFERTA TOTAL ANUAL</b>	<b>23,575,271</b>		<b>10.74%</b>				<b>DEMANDA TOTAL 219,433,284</b>
<b>MERCADO DESATENDID</b>	<b>195,858,013</b>	LIBRAS					

Elaborado por: Christoffer Maza



## ANEXO 19: DEMANDA POTENCIAL 2015

DEMANDA POTENCIAL 2015							
OFERTA	OFERTA ACTUAL	ESTADO	% POBLACION CONSUME CAMARON	HABITANTES	HABITANTES CONSUMEN CAMARON	PER CAPITA CAMARON (en libras)	TOTAL CONSUMO ANUAL
BEST IMPORT EXPORT CO	3.800.000	PENSILVANIA	61,0%	12.790.000	7.801.900	4,00	31.207.600
HANG SEND TRADING	4.500.000	GEORGIA	73,0%	4.477.000	3.268.210	4,00	13.072.840
MAXFIELD GROUP INC	4.850.000	CALIFORNIA	64,0%	38.800.000	24.832.000	4,00	99.328.000
PESCANOVA	5.320.000	FLORIDA	67,0%	19.890.000	13.326.300	4,00	53.305.200
CHICKEN OF SEA FROZEN F	5.458.900	NEW YORK	72,0%	8.406.000	6.052.320	4,00	24.209.280
<b>OFERTA TOTAL ANUAL</b>	<b>23.928.900</b>		<b>10,82%</b>	<b>84.363.000</b>	<b>DEMANDA TOTAL</b>		<b>221.122.920</b>
<b>MERCADO DESATENDIDO</b>	<b>197.194.020</b>	<b>LIBRAS</b>					

Elaborado por: Christoffer Maza



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Maza Solórzano Christoffer Luciano, con C.C: 093076639-9 autor del componente práctico del examen complejo: Estudio de factibilidad para la introducción de Shrimpsee en el mercado este y oeste (USA) previo a la obtención del título de Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 26 de Septiembre de 2016

f. \_\_\_\_\_

Maza Solórzano, Christoffer Luciano

C.C: **093076639-9**



## **REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Estudio de factibilidad para la introducción de Shrimps en el mercado este y oeste (USA)		
<b>AUTOR(ES)</b>	Maza Solórzano, Christoffer Luciano		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Ing. Román Bermeo, Cynthia Lizbeth		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas		
<b>CARRERA:</b>	Gestión Empresarial Internacional		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	<b>26 de Septiembre de 2016</b>	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	<b>106 de páginas</b>
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	CAMARÓN, EXPORTACIÓN, PROYECCIONES		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	MATRIZ PRODUCTIVA, MERCADO ACUÍCOLA, SECTOR CAMARONERO, VALOR AGREGADO, DEMANDA, EXPORTADOR		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>			
<p>La siguiente investigación fue realizada con el objetivo de demostrar que nuestro país es capaz de cambiar su matriz productiva y exportar productos de gran calidad a diferentes partes del mundo. La empresa Empacreci, es una de las mayores exportadoras de camarón ecuatoriano a nivel global, y desea añadir a su línea de producción productos con valor agregado. El mercado acuícola es de gran importancia para la economía del país, por esta razón se analizará el sector camaronero e historia del camarón en el Ecuador. En el primer capítulo se verá el diagnóstico de la situación actual de la empresa Empacreci, su FODA, la implementación de las cinco fuerzas de Porter y otras variables importantes para el estudio. En el segundo capítulo se conocerá más el mercado y demanda Estados Unidos respecto al camarón y en el tercer capítulo se analizará los resultados de la investigación. Por último se conocerá la factibilidad de implementar este proyecto en la empresa Empacreci con resultados financieros.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-96559648	E-mail: cristophermaza_1991@hotmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre:</b> Ing. Román Bermeo, Cynthia Lizbeth		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-84228698		
	<b>E-mail:</b> cynthia.roman@cu.ucsg.edu.ec		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			